



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Administración

“Propuesta De Diseño Del Programa De Capacitación Para El Personal De Nuevo Ingreso, Área De Servicio Al Cliente De Una Empresa De Outsourcing. Caso: Boost Mobile (ACS)”

Sustentantes

Maritza Batista	2004-1109
Ilvanelly Manin	2006-0367
Jeisy Rodriguez	2007-0246

Asesores

Lisette Guzmán
Víctor José Herrera

Monografía para optar por el título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Distrito Nacional, República Dominicana

Agosto 2013

**“Propuesta De Diseño Del Programa De Capacitación
Para El Personal De Nuevo Ingreso, Área De Servicio Al
Cliente De Una Empresa De Outsourcing. Caso: Boost
Mobile (ACS)”**

Tabla de Contenido

Portada	
Dedicatorias y Agradecimientos.....	i
Resumen	viii
Introducción	x
Capítulo I. Capacitación de Recursos Humanos.....	1
1.1 Concepto de Capacitación.....	2
1.2 Importancia de la Capacitación en Recursos Humanos.....	3
1.3 Objetivos de la Capacitación.....	6
1.4 Beneficios de la Capacitación.....	8
1.5 Programas de Capacitación.....	10
Capítulo II: Datos de la empresa objeto de estudio (Boost Mobile).....	12
2.1 Historia de la Empresa.....	13
2.2 Visión.....	13
2.3 Misión.....	14
2.4 Valores.....	14
2.5 Composición del departamento de Recursos Humanos.....	15

2.6	Situación Actual de la Empresa en cuanto a capacitación.....	17
2.7	Evaluación de los Factores Internos	18
2.7.1	Fortaleza.....	18
2.7.2	Debilidades.....	19
2.8	Evaluación de los Factores Externos	19
2.8.1	Oportunidades	19
2.8.2	Amenazas.....	19
	Capítulo III. Resultados de la Investigación.....	20
3.1	Metodología Utilizada.....	21
3.1.1	Descripción de la Metodología.....	21
3.2	Tabulación de Datos: Tablas y Gráficos.....	24
3.2.1	Resultados y Evaluación de los Resultados.....	24
	Capítulo IV. La Propuesta.....	38
4.1	Presentación de la Propuesta del programa de capacitación.....	39
4.2	Factibilidad y viabilidad de la propuesta.....	55
	Conclusiones.....	Ivii
	Recomendaciones.....	lix
	Referencias Bibliográficas.....	Ixii
	Anexos.....	Ixiv

Dedicatorias

Lo dedico a Dios:

Por ayudarme a no desmayar cuando ya no tenía fuerzas para continuar, por ser un fiel compañero y amigo incondicional.

A mi familia:

A mi madre mi esposo y mi suegra por su ayuda y fortaleza, el sacrificio de mi madre para que estudiara en APEC, de mi esposo que ha sido quien me ha apoyado económicamente y a mi suegra que me dio su apoyo para cuidar a mi hijo Nefi.

Agradecimientos

A Dios:

Por su fortaleza cuando quería desistir de mis estudios, por el ánimo que me daba, la motivación, esperanza, por ayudarme a ser perseverante en alcanzar mi meta de terminar mis estudios universitarios. Por permitir que el camino no fuera tan pesado a pesar de lo lejos que se veía.

A mi familia:

El apoyo de mi madre al inicio de mi travesía fue muy importante fue quien sembró la semilla. Mi amado esposo quien me ayudo a que esa semilla pudiera crecer. A la Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días por el apoyo espiritual y temporal.

A la Universidad APEC:

Por darme la oportunidad de ser una de sus discípulas y aportar en mi formación el conocimiento secular que toda persona necesita para ser competente en la sociedad.

A Mis Profesores:

Apolinar De los Santos, Lara , Ivelisse Zorob, José Antonio Lara Mejía, María Altagracia Pérez, Ivelisse Compres, Adalberto Adámes, Ada y a mi asesor de monográfico Víctor José Herrera.

A Mis Compañeras de Monográfico:

Ilvanelly Manin y Jeisy Rodríguez por ser una fortaleza y motivación de ánimo para lograr el mejor éxito en nuestra travesía a lo profesional. Gracias por estar conmigo en el momento más importante de mi vida académica.

A mis amigas(o):

Jefferson Guerrero Lorenzo (mi esposo) Ilvanelly Manin, Jenny Contreras, Rufino Díaz. Todos formaron en su momento una ayuda para terminar con éxito mis estudios.

A mis Compañeros de la Universidad:

Ilvanelly Manin, Jeisy Rodríguez, Yudith Genao, Luisa Domínguez, Paola Polanco, y todas mis compañeras que no recuerdo sus nombres, gracias.

Maritza Batista

Dedicatorias

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida, personas maravillosas sin las cuales no sería la persona que soy hoy en día, quienes me motivan cada día con su fe y que predicán cada día con acciones lo conforante que es hacer un trabajo honrado por el cual te sientas orgulloso y te reconozcan como alguien respetable.

Agradecimientos

A Dios:

Gracias por permitirme levantarme cada día y sentirme bendecida por todo lo que me brindas, me hiciste sumamente dichosa al rodearme de personas tan maravillosas que adornan mi vida, por eso y todo siempre te doy las gracias.

A mi familia:

Mi madre Cristina Angel y mi padre Eduardo Manin, quienes han sido una inspiración para seguir superándome cada día, los quiero y espero estén tan orgullosos de mí este momento, como yo siempre lo he estado de ustedes. Mi hermano Eduardo, mi esposo Edwin Vásquez, gracias por todo su apoyo incondicional.

Mis abuelas maravillosas Lucia Guerrero (mi copiloto favorita) y Emilia Liberato

A mis tías Sofia, Lucy, Josefina y Carmen, mis primas Laura, Melin, Nathalie, Yolenny, quienes han sido como madres y hermanas para mí.

Mis amigas incondicionales que adoro con toda mi alma: Leinyer Perez, Marlene Cordero, Claudia Romero, Paola Polanco.

Mis compañeras de monográfico:

Maritza Batista y Jeisy Rodríguez por acompañarme y luchar juntas para concretar esta última travesía en nuestra Universidad APEC.

Mis profesores

Adalberto Adames, Ivelisse Compres, Apolinar De los Santos, y a mi asesor de monográfico Víctor José Herrera.

Ilvanelly Manin

Dedicatorias

A Dios:

Por ayudarme a concluir este proceso de mi vida tan importante.

A mi familia:

A mis abuelos y mis tíos(as) por su apoyo y confianza.

Agradecimientos

A Dios:

Por darme las fuerzas el valor y la motivación para seguir hacia adelante, y por ayudarme a superar todos los inconvenientes que tuve en este largo camino.

A mi familia:

En especial a mi tío Ramón Rodríguez sin su apoyo nada de esto sería posible, y a mis abuelos por educarme, porque gracias a ellos soy quien soy. También a mi prima María del Carmen Valois y a mi tía Melania Bautista.

A la Universidad APEC:

Por darme la oportunidad de admitirme en sus campus académicos y aportar nuevos conocimientos en mi formación.

A mis profesores:

Ivelisse Zorob, José Antonio Lara Mejía, María Altagracia Pérez, Ivelisse Compres, Adalberto Adámes, Ada Bazil, Mary Martha Best y a mi asesor de monográfico Víctor José Herrera

A mis compañeras de monográfico:

Maritza Batista e Ilvanelly Manin, por acompañarme en este periodo y trabajar con mucha motivación.

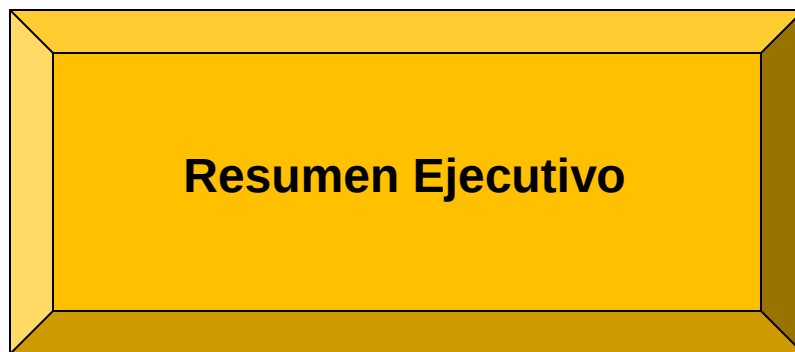
A mis amigas:

Madonny Peña (la comadre) y a su madre Ana Antonia Adames.

A mis compañeros de la universidad:

Junny Brito, Patricia de Leon, Yudith Lorenzo, Daniel González, Carolín Ramírez, Yoilin Castillo, Eleonora Bautista, Jennifer García, Gregorio González, Dayniris Peguero, Esteban Morales y los demás que compartieron conmigo durante esta travesía.

Jeisy Rodriguez



Resumen Ejecutivo

Mediante la capacitación del recurso humano los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen de forma individual y se relacionan con otros individuos. Por cuanto satisfacen sus necesidades y ayudan a la organización a alcanzar sus metas.

El objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta de un programa de capacitación eficaz para empleados nuevos con la finalidad de mejorar la formación de los individuos de la empresa Boost Mobile (ACS).

El tipo de estudio es descriptivo ya que presenta datos que reflejan medidas de fenómenos que se han estudiado. Por otra parte se utiliza una metodología inductiva a partir del caso específico de la capacitación de personal.

Boost Mobile busca ser una empresa líder, con alta tecnología y altamente productiva, con vocación de servicio, formada por profesionales entusiastas, comprometidos y calificados que trabajen y hagan equipo con el cliente. Se espera que al aplicar el programa de capacitación mejore la calidad del servicio de los empleados, para así apoyar la visión de la organización e impulsar el alcance de sus objetivos.

Finalmente, se detallara la propuesta del programa de capacitación con las diferentes actividades que se realizaran, así como también el presupuesto que va a requerir. Adjunto la encuesta, entrevista y gráficos correspondientes.



Introducción

El ritmo de vida tan acelerado y desarrollado que estamos experimentando nos exige una constante preparación para así poder enfrentar los nuevos retos que se presentan debidos a las nuevas exigencias de la vida y así también debemos aprovechar estos cambios para crecer como personas.

Hoy en día los recursos humanos forman parte crucial en el desempeño diario de las empresas, y son los responsables de llevar a la empresa por el camino a alcanzar las metas trazadas para el desarrollo de la misma.

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar la capacitación humana, requerida por las necesidades de los puestos o de la organización.

Cada día las empresas verifican que los recursos humanos son el activo más importante y aquellos que forman la base solida de la ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico.

Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma una organización. Los cambios se producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a estos cambios exige una responsabilidad especial de sus recursos humanos.

La empresa ACS funciona como un call center y tiene como misión el brindar servicios de outsourcing a varias organizaciones estadounidenses como son: Xerox, Boost Mobile, entre otras. Cuenta con un personal bilingüe, capacitado

para responder llamadas y brindar servicio interactivo ante cualquier problemática e inquietud de sus clientes en el manejo de los diferentes equipos; es por esto el especial interés del departamento de recursos humanos para dotar a esta empresa de un personal con un nivel de excelencia en el desempeño de las diferentes funciones propias en esta área.

Es de suma importancia disponer de un programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso, el cual este diseñado para proveer habilidades y conocimientos dirigidos a satisfacer las necesidades de la empresa para cumplir sus metas a corto, mediano y largo plazo.

En el caso de Boost Mobile, que es una compañía de Irvine, CA basada en la marca de servicio de teléfono móvil lanzado en Australia, trataremos el caso específico del personal de nuevo ingreso que debe contar con un buen dominio del idioma inglés y capacitarse en todo lo respectivo al manejo de los diferentes sistemas tecnológicos y planes de servicios telefónicos ofrecidos por esta empresa.

Para garantizar un buen desenvolvimiento de los empleados o representantes de servicio al cliente de Boost Mobile, el programa de capacitación debe brindar herramientas que permitan a este personal de nuevo ingreso, emplear sus conocimientos del idioma inglés y su capacidad de interactuar de manera natural en este idioma a los fines de brindar soluciones idóneas en consonancia con la preparación y entrenamiento que reciben en el periodo de inducción,

procurando que estén a la vanguardia con la tecnología y técnicas para la buena administración de todos los recursos que se manejan.

Para mantener estos niveles de excelencia en el desempeño de los trabajadores es de suma importancia contar un programa de capacitación que el cual este diseñado para proveer habilidades y conocimientos dirigidos a satisfacer las necesidades de la empresa para cumplir sus metas a corto, mediano y largo plazo.

El programa de capacitación para los nuevos empleados debe procurar brindar siempre contenidos de importancia y de acorde para la preparación de los empleados y mantenerlos a la vanguardia de la tecnología y sobre las técnicas para la buena administración de todos los recursos que este maneja.

Ante esta problemática se formularon las siguientes preguntas: ¿Cuál es la duración de este programa de capacitación? ¿Cuál es la necesidad básica por la cual se implementa este tipo de capacitación? ¿Cómo se mide su efectividad en cuanto al desempeño del personal beneficiado? ¿Qué tiempo de vigencia tiene el programa actual? ¿Qué método se utiliza a la hora de impartir la capacitación?

Así, tenemos que la importancia de la capacitación radica en que ayuda a la organización representando mayor rentabilidad y actitudes hacia la orientación de los objetivos organizacionales, por otra parte ayuda al individuo, mediante la capacitación y desarrollo se interiorizan y ponen en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso y por último la ayuda a las

relaciones humanas en el grupo de trabajo, mejorando la comunicación entre grupos e individuos.

Este trabajo se propone presentar el diseño de un programa de capacitación que abarque todas las necesidades y debilidades que muestran los empleados de nuevo ingreso de una empresa de outsourcing que brinda servicios a la compañía de telefonía estadounidense Boost Mobile.

Por medio de este se podrá identificar características importantes sobre la nueva mira que se plantean las grandes empresas en cuanto al nivel de capacitación que esperan de sus empleados, esto nos servirá para poder entender mejor el funcionamiento general de la empresa y sopesar de alguna manera su éxito y posicionamiento en el mercado.

Los métodos y las técnicas de capacitación son numerosos y cambian constantemente, tales cambios se originan de las necesidades y los objetivos de cada empresa o comercio. Algunos métodos son experimentales y están en etapas de desarrollo, otros son adoptados porque son la novedad actual entre los consultores.

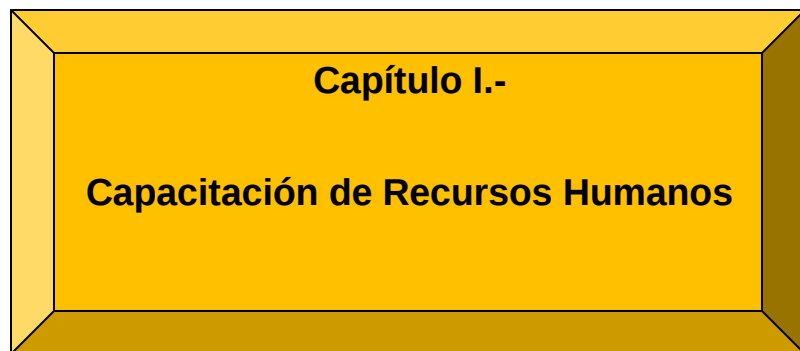
Dentro de una organización, la gama de métodos y programas es amplia y varía de cursos y programas, hasta complicados seminarios y planes de desarrollo.

No debemos pasar por alto que el éxito de cualquier programa de capacitación en atención al Cliente dependerá de la planificación y seguimiento, así como del apoyo de otras áreas de la empresa.

Reconociendo las características y necesidades presentadas en la propuesta del programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso de servicio al cliente, se analizará los puntos clave positivos que deben promover y se identificarán los puntos más débiles que necesitan refuerzo para optimizar el éxito de este programa.

Esta investigación tendrá como objetivo general: diseñar un programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso de servicio al cliente de una empresa de outsourcing.

El mismo será alcanzado con los siguientes objetivos específicos: determinar los beneficios que se obtendrán al capacitar al personal de nuevo ingreso en el área de servicio al cliente, evaluar las capacidades laborales de los empleados, como base para implementar sistemas de capacitación que permitan obtener los beneficios deseados, identificar las necesidades de capacitación requerido por el personal y por último presentar el programa de capacitación donde se aborden los temas que se consideren hacen falta para mejorar el servicio.



1.1 Concepto de Capacitación

El termino capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo. (Bohlander, 2008)

Por otro lado para Aguilar (2004) “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”.

Dessler (2001) define la capacitacion como el proceso para enseñar a los empleados nuevos y actuales las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo.

La capacitación es el proceso relativo a lo educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

La capacitación procura la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

La capacitación es un estudio especializado que comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar

conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales.

La capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que este alcance de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa. En este sentido la capacitación no es un gasto, sino una inversión que produce a la organización un rendimiento que verdaderamente vale la pena.

La capacitación desarrolla habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionadas con el desempeño del puesto, o de posibles funciones futuras. En la capacitación se busca básicamente el desarrollo o modificaciones de actitudes, donde se busca específicamente modificar las actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas.

La capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofía, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que pueden pensar en términos globales y amplios.

1.2 Importancia de la Capacitación en Recursos Humanos

Según Valencia (2007) la importancia de la capacitación radica en que esta:

- **Ayuda a la organización.** Conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.

- **Ayuda al individuo.** Da lugar a que el trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.

- **Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo.** Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

Hay que decir que el área de recursos humanos es de mucha importancia dentro de cualquier empresa, ya que si no se realiza un efectivo sistema para seleccionar, capacitar y entrenar a sus empleados, la empresa no tendrá un buen desempeño en las diferentes funciones que estos ocupen dentro de la organización, de esa forma se tendrán el personal idóneo en los Departamentos de Finanza, producción, mercadeo, publicidad, etc.

Podemos ver empresas que tienen mucho éxito y otras que son un fracaso, una de las probabilidades de éxito o fracaso está relacionado a como está funcionando el departamento de recursos humanos dentro de la misma.

Una empresa con un personal de recursos humanos que este bien claro en sus objetivos y políticas de capacitación a los empleados, es una organización que puede lograr con mayor éxito los objetivos de la empresa, sin lugar a dudas.

Los empresarios modernos que están al día con los nuevos adelantos tecnológicos son consientes de que la capacitación de sus empleados será esencial y ayudara a que se convierta en parte de la cultura organizacional. La capacitación es vista como una inversión donde más adelante se verán los

resultados en las diferentes funciones departamentales de la empresa, en el logro de los objetivos de los empleados tanto de equipo como individualmente, el incremento de los recursos económicos de la empresa, la eficacia y eficiencia de ésta en alcanzar los objetivos de la empresa.

Todo lo mencionado anteriormente estará a cargo del departamento de recursos humanos. Para poder lograr el éxito de la empresa, ya que con un departamento a cargo de reclutar, seleccionar y capacitar al personal se podrán lograr los objetivos de ésta. Recursos Humanos se encarga de distribuir el personal en donde mejor pueda desempeñar su conocimiento, y esto se logra a través de las capacitaciones y reforzamiento que ésta le brindará al personal de la empresa.

Es de suma importancia lo que recursos humanos haga para capacitar a su personal a cargo. Los métodos que se utilicen para capacitar estarán orientados a las necesidades que los diferentes departamentos necesiten en determinado momento, ya que no siempre un departamento tendrá las mismas necesidades.

Recursos humanos planeará las estrategias que se utilizarán en la capacitación del talento humano. Si no hay un plan, no se puede llevar a cabo la capacitación que dé como resultado el éxito de la empresa. Este debe ser un departamento muy organizado, saber cuándo, cómo y dónde va a capacitar a su gente, para maximizar su rendimiento y convertirlos en logros y/o objetivos alcanzados exitosamente.

1.3 Objetivos de la Capacitación

De acuerdo a Valencia J. R. (2007) los objetivos particulares de la capacitacion son:

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante los intercambios personales que surgen durante la capacitación.
- Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- Contribuir a reducir las quejas del personal y elevar la moral de trabajo.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Promover ascensos con bases en el merito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal.
- Contribuir a la reducción de accidentes de trabajo.
- Contribuir a la reducción de los costos de operación.

- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna.

Por otra parte se puede concluir que el objetivo general de la capacitación es ayudar a la organización a alcanzar sus metas, también ayudar a sus empleados o talento humano y convertirlos en recursos para la empresa, ayudándolos a identificar cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades, y luego de haberlas identificado, buscar cuales son los programas, cursos y capacitación específica que requiere ese empleado o equipo de trabajo.

Los objetivos de una capacitación deben de estar claros y bien definidos, saber qué es lo que el departamento de recursos humanos quiere lograr con la capacitación y en qué tiempo se esperan los resultados de la misma.

Tener muy claro que su objetivo no es que se le asigne un presupuesto cada año para gastar en programas de capacitación, sino que debe saberse de antemano qué es lo que la gente necesita mejorar, qué necesita aprender, qué necesita cambiar, para que de esta manera recursos humanos pueda enfocarse en la necesidad del personal y buscar las herramientas y recursos para capacitar a la gente en las necesidades que tengan, y así poder lograr satisfacer y romper esas barreras que impedían el éxito del empleado, del departamento y por lo tanto de la empresa en alcanzar sus objetivos y metas.

1.4 Beneficios de la Capacitación

La capacitación contribuye a una mejor formación del individuo, por lo tanto, en cualquier organización, un personal preparado y actualizado será de ayuda para cualquier empresa, y sus aportes serán los idóneos de acuerdo al área que corresponda al empleado según su lugar de desempeño. Es por esto, que cuando nos referimos a los beneficios que traen consigo la capacitación, podemos decir que para evaluar lo que cuesta el estar capacitado, únicamente debemos saber lo que cuesta el no estar capacitado, y para cualquier inversionista su dinero siempre estará mejor ubicado en aquellas empresas que se destaquen por los niveles de capacitación y rendimiento reflejados en la valoración integral de cualquier negocio.

Al referirnos a los beneficios de la capacitación, debemos tener en cuenta que la misma estará enfocada desde diferentes puntos de vista, estos son:

Para las Organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.

- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

Para el Individuo

- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.
- Desarrolla un sentido de progreso
- Disminución de accidentes y enfermedades en el trabajo (o menor costo de seguros por accidentes y enfermedades)

Para la Sociedad

- Disminuye la tasa de desempleo
- Mejora la competitividad ya sea a nivel local, nacional o internacional.
- Crecimiento económico

- Aumenta el empleo
- Mayores oportunidades para la población
- Atenuación de desigualdad social
- Desarrollo de habilidades y competencias de la población

1.5 Programas de Capacitación

Los programas de capacitación deben estar dirigidos a las necesidades que recursos humanos perciba que tenga un empleado x, no debe capacitar porque hay que gastar el presupuesto, sino buscar necesidades de empleados y en función de esto buscar los diferentes programas de capacitación y los diferentes métodos que ofrece el mercado.

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa. El plan de capacitación es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. (Noe, 2005)

La capacitación, como cualquier otra función de la administración de recursos humanos, debe ser evaluada para establecer una amplia variedad de métodos

para determinar hasta qué grado los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, influyen en el comportamiento en el trabajo y repercuten en el desempeño final de la organización. Por desgracia pocas organizaciones evalúan de manera adecuada sus programas de capacitación. (Bohlander, 2001)

El número y variedad de planes o programas de capacitación es muy grande en una empresa de gran envergadura, al igual que su duración; puede ser horas, días, meses o años, El tipo de capacitación que se adoptará en una organización dependerá: del tamaño de la empresa, de las facilidades para el desarrollo del programa y de lo que se quiera enseñar específicamente. La mayoría de los programas de capacitación para colaboradores manuales y de oficina inciden más en las habilidades para el trabajo. (Aquino, 1996)

Capítulo 2.-

Datos de la Empresa Objeto de Estudio

(Boost Mobile)

2.1 Historia de la Empresa

Peter Adderton y Craig Cooper trajeron esta marca a los Estados Unidos en 2001 y entraron con una alianza conjunta con las comunicaciones de Nextel para poner en marcha y para poner la marca de fábrica en los Estados Unidos. En 2003, Nextel compró 100% de la división americana de Boost Mobile. Hasta finales de 2004, Boost Mobile estaba solamente disponible en mercados selectos con su lanzamiento en los E.E.U.U. que se centran sobre todo en California y Nevada. Antes de Boost Mobile, Nextel estaba centrado sobre todo en el mercado empresarial. Boost Mobile tiene más de 4 millones de clientes desde el último trimestre del 2007.

Al final de 2006 Boost Mobile lanzó el Boost Unlimited Service. El servicio ofrece llamadas ilimitadas de \$50 a \$70 dólares al mes, dependiendo si el cliente elige agregar SMS ilimitado e internet ilimitado. Generalmente, Boost Unlimited Service se limita a la región geográfica local donde reside el sostenedor de cuenta, y las cargas de itinerancia nacionales se aplican fuera de esta área. Los planes de Boost Unlimited se diseñan para competir con los mercados locales prepagados como MetroPCS y Cricket Wireless bajo los mismos términos y modelos comerciales.

2.2 Visión

Ser una empresa líder, con alta tecnología y altamente productiva, con vocación de servicio, formada por profesionales entusiastas, comprometidos y calificados que trabajen y hagan equipo con el cliente, cuyos objetivos hagan propios; que

satisfagan sus necesidades en materia de comunicación mediante documentos recurriendo al uso de las más diversas tecnologías de generación.

2.3 Misión

Ser una organización líder en el mercado de las comunicaciones; excediendo los objetivos financieros para contribuir con el crecimiento de nuestros accionistas, generando bienestar y desarrollo para los empleados y la comunidad.

2.4 Valores

Honestidad. Nuestra conducta es coherente con los más altos estándares éticos, cumpliendo con los compromisos establecidos y asumiendo siempre nuestra responsabilidad individual y colectiva.

Trabajo. Como actividad humana logra cubrir necesidades y al mismo tiempo, servir a los demás. Creemos en el trabajo esforzado y en equipo; ofrecemos lo mejor de nosotros para lograr transformar y mejorar de manera creativa el ambiente en que vivimos, fortaleciendo las relaciones interpersonales.

Austeridad. Ser austero significa cuidar y utilizar eficientemente lo que tenemos, optimizar el uso de los recursos y evitar desperdicios, implica gastar en lo necesario y prescindir de lo inútil o superfluo.

Manos en Operación. Nuestros líderes, conocedores de las estrategias del negocio, de los empleados a su cargo y de las necesidades de los clientes,

dirigen de manera cercana a su personal, involucrándose todos en la operación para lograr una gestión eficiente, que permita exceder las expectativas de nuestros clientes.

2.5 Composición del Departamento de Recursos Humanos

El departamento de recursos humanos está compuesto por las siguientes áreas:

1. Reclutamiento de Personal:

En la sección del reclutamiento de personal la empresa cuenta con un equipo de 3 personas encargadas de ubicar, identificar y atraer a candidatos capaces.

2. Selección de Personal

El área encargada de la selección de personal está compuesta por 4 asistentes que tienen la tarea de evaluar a los candidatos en distintas áreas, como son el dominio del idioma inglés, conocimiento y manejo de la computadora, prácticas de lógica y desenvolvimiento en situaciones de estrés.

3. Diseño, Descripción y Análisis de Cargos

La encargada de Recursos Humanos es quien toma la responsabilidad de estructurar los cargos y puestos que respondan las necesidades que deben ser cubiertas en la empresa.

4. Evaluación del Desempeño Humano

Para la evaluación del desempeño se encuentra el equipo de coaching, que consta de 6 representantes que se dedican a dar seguimiento a los empleados en cuanto a su desenvolvimiento con los clientes, velan por que se cumplan las políticas de la empresa en cada llamada que se registra y también el comportamiento general del empleado en su área laboral.

5. Compensación

En cuanto al área de compensación el personal es un tanto reducido, ya que el sistema es automatizado y se guía por los registros del tiempo activo en el sistema de llamadas de cada empleado, y por las evaluaciones que realizan los clientes a través de encuestas de satisfacción, las cuales siempre llegan acompañadas con el número de identificación de la persona que respondió esa llamada, por tanto queda automáticamente registrada en su expediente.

6. Desarrollo de Recursos Humanos

El equipo de desarrollo de recursos humanos lo componen 16 representantes que se encargan de la impartición de los programas de capacitación y otras actividades de desarrollo y aprendizaje para los empleados.

7. Relaciones Laborales

En cuanto a las relaciones laborales, 3 asistentes de recursos humanos se encargan de supervisar que los derechos de los empleados sean respetados.

8. Base de Datos y Sistemas de Información

El área de los sistemas de información y manejo de la base datos, la conforman 4 programadores que se encargan de mantener los programas y las informaciones actualizadas y siempre a la mano.

2.6 Situación Actual de la Empresa (en cuanto a capacitación)

El alto nivel de competitividad que en la actualidad rige el mundo empresarial requiere que cada empresa tenga una exacta comprensión de sus objetivos y herramientas de gestión que le permitan medir, controlar y mejorar. Boost Mobile no es la excepción, es por ello que esta empresa será objeto de análisis y estudio para realizar una propuesta de aplicación de un programa de capacitación para empleados nuevos.

Actualmente la empresa cuenta con programas de capacitación para sus empleados de nuevo ingreso y los empleados ya activos en sus funciones, los cuales garantizan a la empresa un buen desempeño, el cual se ha estado demostrando en las últimas evaluaciones de rendimiento realizadas a los diferentes centros de atención al cliente alrededor del mundo que ofrecen servicio a esta compañía, y en el cual el call center de San Isidro ha sido catalogado como el 1ero en calidad y servicio a los clientes de Boost entre todos los call centers que brindan servicios a esta empresa, por esto se asegura un contrato de 5 años más ofreciendo servicios a esta compañía telefónica.

Hoy en día la empresa Boost Mobile está realizando muchos cambios en su plataforma y planes de servicios para poder brindar un verdadero servicio de calidad y satisfacer las necesidades de sus clientes. Iniciando por la eliminación de la red IDEN la cual daba soporte a los teléfonos walkie talkie, mejorando así el rendimiento de la red CDMA, para poder brindar una mayor cobertura de voz y data en todo el territorio estadounidense.

Debido a su gran crecimiento en estos 2 últimos años, Boost Mobile se ve en la necesidad de mantener un promedio de 600 agentes de servicio al cliente activos en el call center de San Isidro, por tanto es la gran importancia de un programa de capacitación que abarque todas las áreas de interés para la empresa.

2.7 Evaluación de los Factores Internos

2.7.1 Fortalezas

Empresa que presta servicio en los Estados Unidos, en el mercado de la telefonía.

Apoyo económico financiero externo por otras empresas del grupo.

Incorporación de alta tecnología merced a los servicios que desarrollan otras empresas del grupo.

2.7.2 Debilidades

Uso de activos fijos de otra empresa (línea y equipos), por el cual deben pagar un monto fijo, el cual repercute en la facturación a los clientes.

Problemas en el servicio debido a la reestructuración de las redes de servicios.

2.8 Evaluación de los Factores Externos

2.8.1 Oportunidades

Captar mercados potenciales, que anteriormente no se podían ingresar por limitaciones legales.

Acaparar clientes que buscan un servicio de telefonía sin estar atados a un contrato.

2.8.2 Amenazas

Competencia de precio de algunos prestadores como estrategia de comercialización.

Los cambios económicos de los mercados globalizados, especialmente en las economías emergentes.

Capítulo 3.-
Resultados de la Investigación

3.1 Metodología Utilizada

3.1.1 Descripción de la Metodología

Para el desarrollo de nuestra investigación utilizaremos el tipo de estudio descriptivo con el fin de describir las cualidades que caracterizan el desenvolvimiento actual de los empleados de servicio al cliente, para así poder identificar los elementos y componentes principales que debe contener el programa de capacitación y como se relacionara con el cumplimiento de los objetivos de la empresa en cuanto a su nivel de exigencia para la capacitación de sus empleados.

Se realizara un estudio de caso, donde nos desplazaremos a las instalaciones de empresa y se realizaran encuestas y entrevistas al gerente de departamento de recursos humanos y a los empleados.

Por otra parte de manera documental nos apoyaremos en informaciones contenidas en archivos de la empresa, libros, periódicos y revistas.

Método

Uno de los métodos a utilizar es el método inductivo, en el que a partir del caso específico de la capacitación del personal de servicio al cliente podremos abundar en un sondeo sobre la capacitación del personal general de la empresa.

Otro método al que recurriremos será el método analítico en el que descompondrá el programa de capacitación y se estudiara los elementos y características del mismo, por separado, para así poder estudiar y definir cada uno con la finalidad de abarcar nuestro tema de investigación por completo.

Por último, utilizaremos el método estadístico, ya que se emplearan informaciones de tipo cualitativa y cuantitativa para poder realizar las operaciones estadísticas y dar explicaciones a los procedimientos que se llevaran a cabo.

Población

La población a tomar en cuenta en esta investigación abarca todo el personal nuevo en el área de servicio al cliente, los entrenadores que imparten la capacitación y el personal de recursos humanos.

Muestra

La muestra que se tomaran para esta investigación será los agentes nuevos para atención de servicio al cliente que se encuentran en etapa de entrenamiento y capacitación para el puesto.

Tipo de Muestreo

Utilizaremos el muestreo no probabilístico, donde no todos los integrantes de la muestra tendrán la misma probabilidad de ser escogidos.

Nuestra muestra será por conveniencia, donde elegiremos los elementos que están más a nuestro alcance.

Tamaño de la Muestra:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

N= tamaño de la población =52

Z= nivel de confianza=1.96

p= variabilidad positiva = 0.7

q=variabilidad negativa = 0.3

e=margen de error =0.04

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.7) \times (0.3) \times (52)}{(0.04)^2 (52 - 1) + (1.96)^2 \times (0.7) \times (0.3)}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times (0.7) \times (0.3) \times (52)}{(0.0016) (51) + (3.8416) \times (0.7) \times (0.3)} = \frac{41.9503}{0.9342}$$

$$n=44.9 \quad n=45$$

3.2 Tabulación de Datos: Tablas y Gráficos

3.2.1 Resultados y Evaluación de los Resultados

Tabla No.1

Rango de Edades

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) 20-25 años	5	50%
b) 26-30 años	4	40%
c) 30-40 años	1	10%
d) más de 40 años	0	-
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

En cuanto al rango de edades presentadas entre los entrenadores y supervisores de piso en función, encontramos que el 50% oscilan entre los 20-25 años, el 40% se encuentra entre los 26-30 años, dejando el 10% de los participantes entre las edades de 30-40 años.

Gráfica No.1 Fuente:

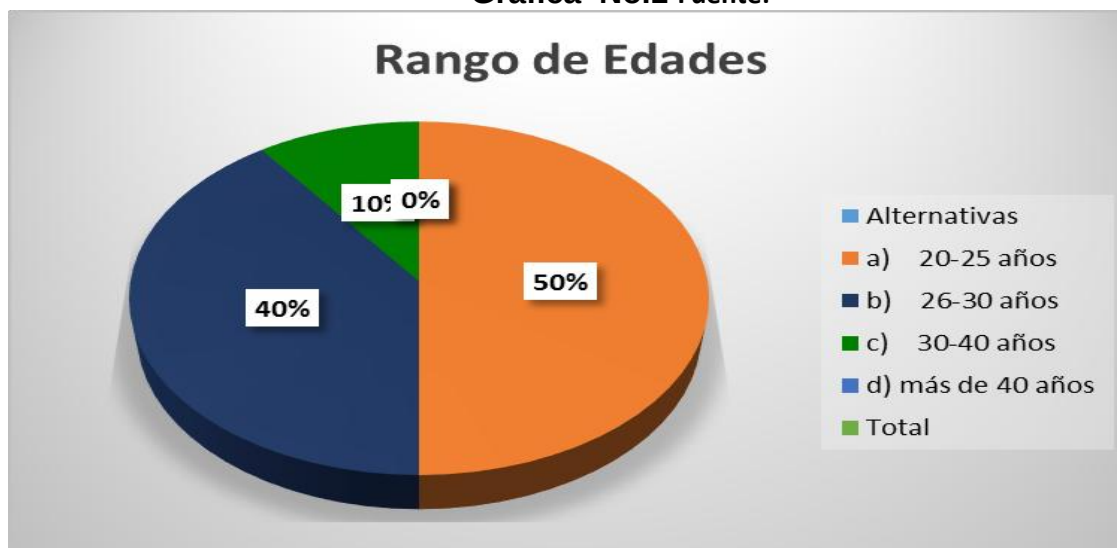


Tabla No.1

Tabla No.2

Sexo de los Participantes

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Femenino	2	20%
b) Masculino	8	80%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

En cuanto al sexo de los participantes encontramos que el 80% de los participantes son de sexo masculino y solo el 20% del sexo femenino

Grafica No.2



Fuente: Tabla No.2

Tabla No.3

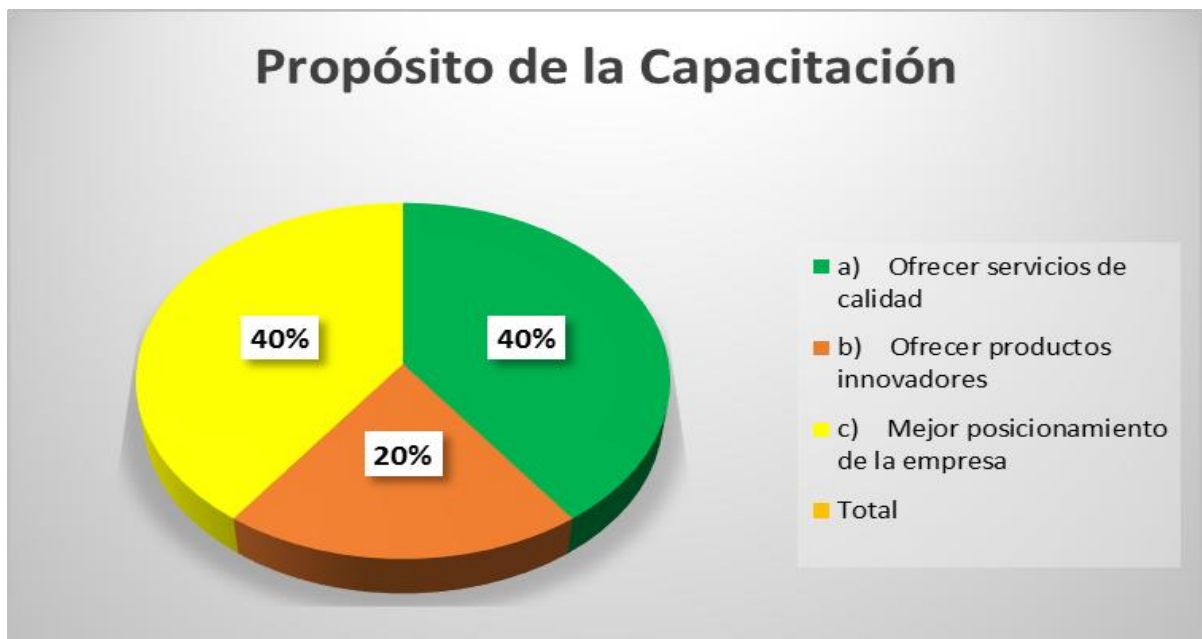
Propósito de la Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Ofrecer servicios de calidad	4	40%
b) Ofrecer productos innovadores	2	20%
c) Mejor posicionamiento de la empresa	4	40%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Según el propósito que se persigue con la capacitación no dice que el 40% busca ofrecer servicios de calidad, el otro 40% se propone lograr un mejor posicionamiento de la empresa y el 20% ofrecer productos innovadores.

Gráfica No. 3



Fuente: Tabla No.3

Tabla No. 4

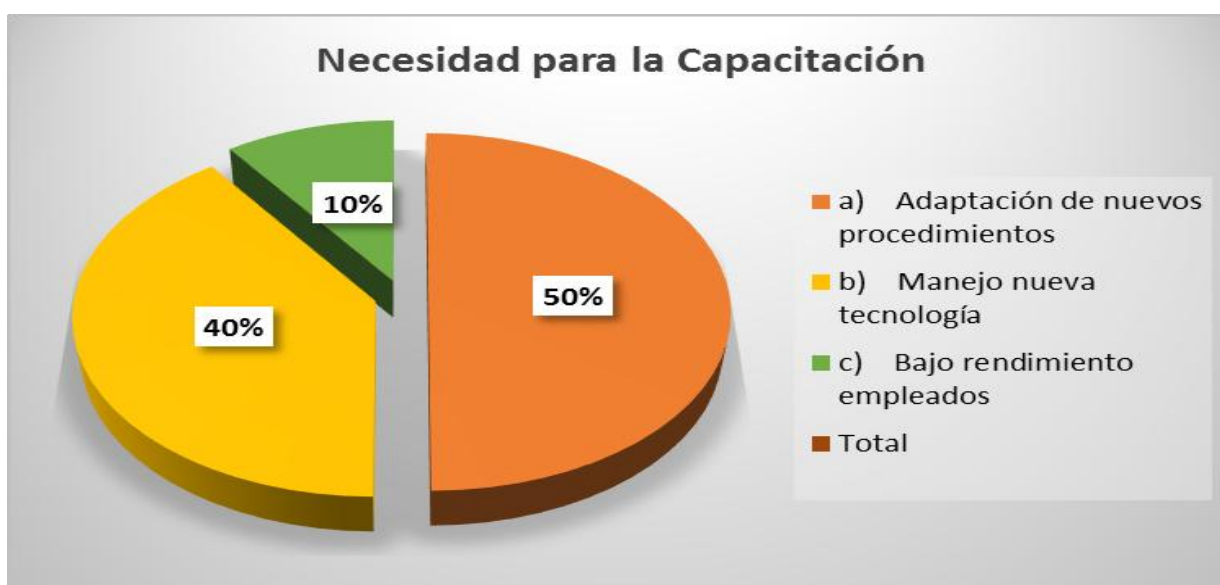
Necesidad para la Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
d) Adaptación de nuevos procedimientos	5	50%
e) Manejo nueva tecnología	4	40%
f) Bajo rendimiento empleados	1	10%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

En cuanto a la necesidad que se presenta para la implementación de los programas de capacitación el 50% representa la adaptación de nuevos procedimientos, el 40% para el manejo de nueva tecnología y el 10% por el bajo rendimiento de los empleados.

Gráfica No. 4



Fuente: Tabla No. 4

Tabla No.5

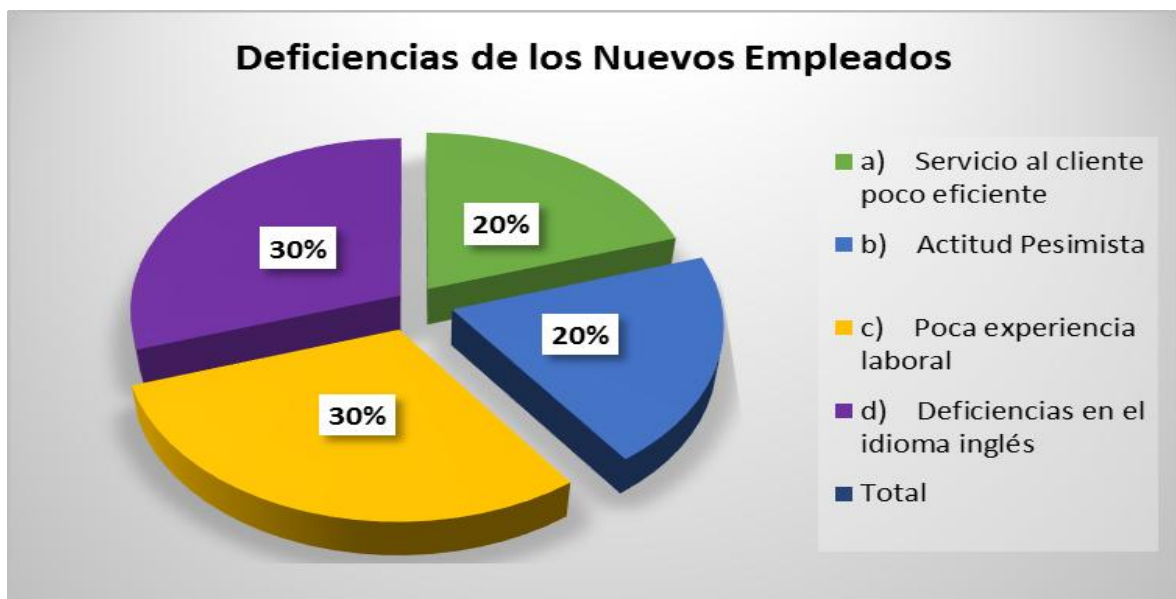
Deficiencias de los Nuevos Empleados

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Servicio al cliente poco eficiente	2	20%
b) Actitud Pesimista	2	20%
c) Poca experiencia laboral	3	30%
d) Deficiencias en el idioma inglés	3	30%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Para las deficiencias que presentan los nuevos empleados podemos ver que el 30% tiene deficiencias en el idioma inglés, el otro 30% cuenta con poca experiencia laboral, un 20% se muestra con actitud pesimista y el otro 20% demuestra un pobre servicio al cliente.

Gráfica No. 5



Fuente: Tabla No.5

Tabla No.6

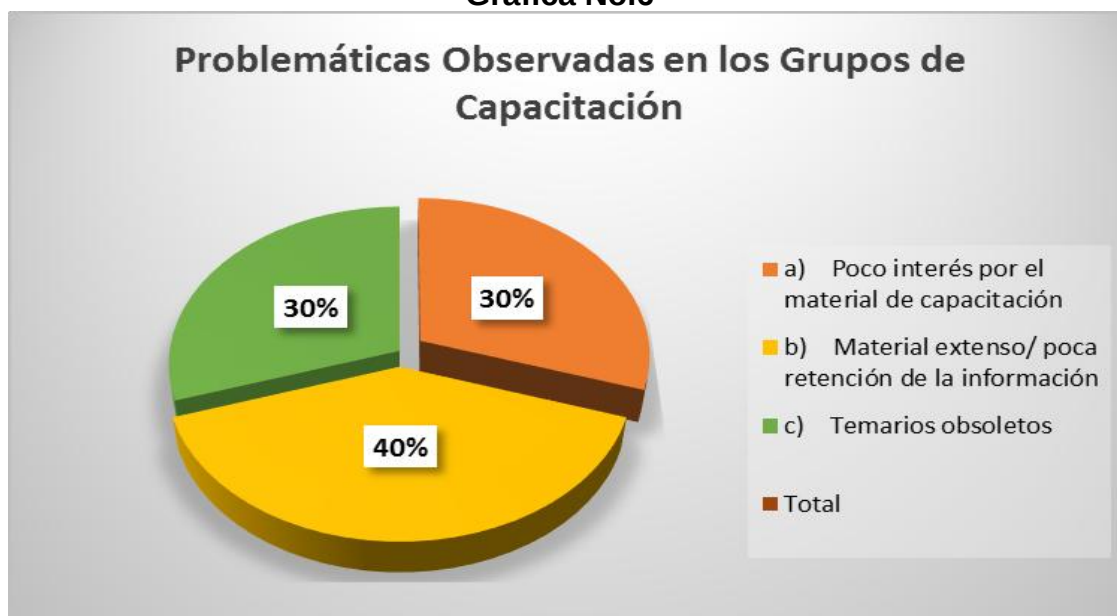
Problemáticas Observadas en los Grupos de Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Poco interés por el material de capacitación	3	30%
b) Material extenso/ poca retención de la información	4	40%
c) Temarios obsoletos	3	30%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Entre las problemáticas planteadas que presentan los participantes en los grupos de capacitación el 40% no retiene bien la información debido al extenso material, el 30% presenta poco interés hacia el material y el 30% restante se refiere a materiales obsoletos todavía presentes en el programa.

Gráfica No.6



Fuente: Tabla No.6

Tabla No. 7

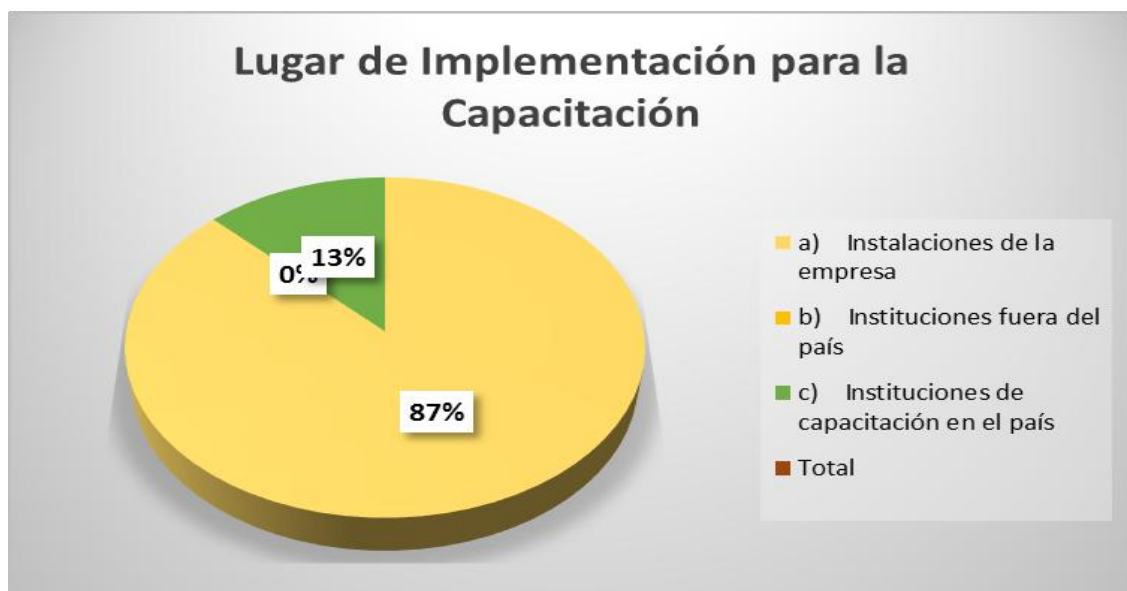
Lugar de Implementación para la Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Instalaciones de la empresa	7	90%
b) Instituciones fuera del país	0	0%
c) Instituciones de capacitación en el país	1	10%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

En cuanto a los lugares donde se implementan los programas de capacitación el 90% es realizado en instalaciones de la empresa y el 10% en instituciones de capacitación en el país, por tanto no se realizan capacitaciones fuera del país.

Gráfica No.7



Fuente: Tabla No. 7

Tabla No.8

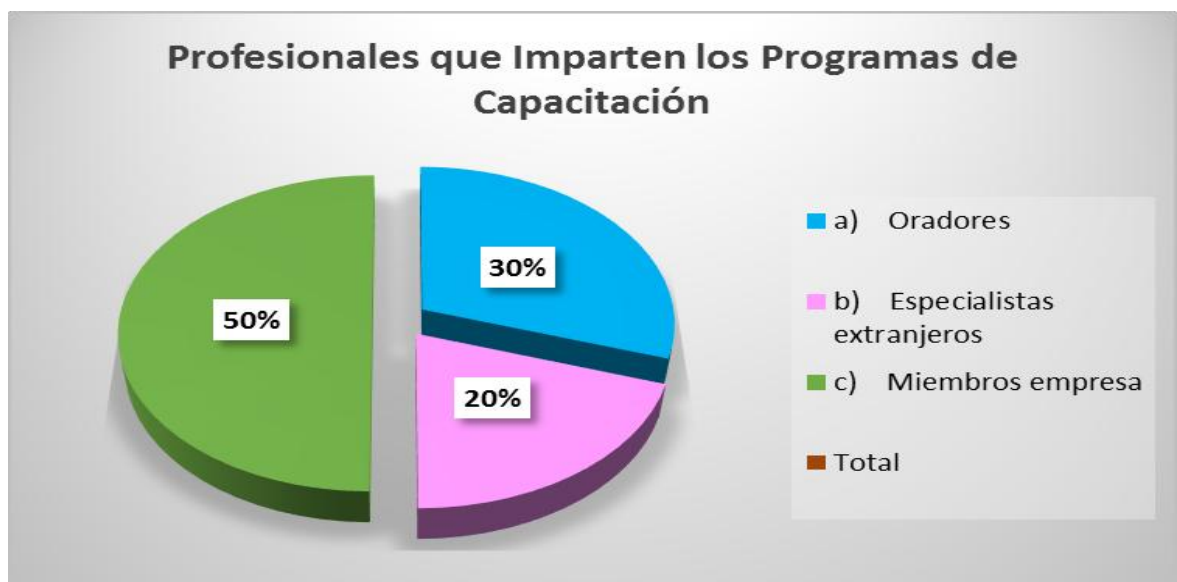
Profesionales que Imparten los Programas de Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Oradores	3	30%
b) Especialistas extranjeros	2	20%
c) Miembros empresa	5	50%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Para los profesionales que imparten los programas de capacitación en la empresa se expreso que el 50% son miembros de la empresa, el 30% son oradores y el 20% está a cargo de especialistas extranjeros.

Gráfica No.8



Fuente: Tabla No.8

Tabla No.9

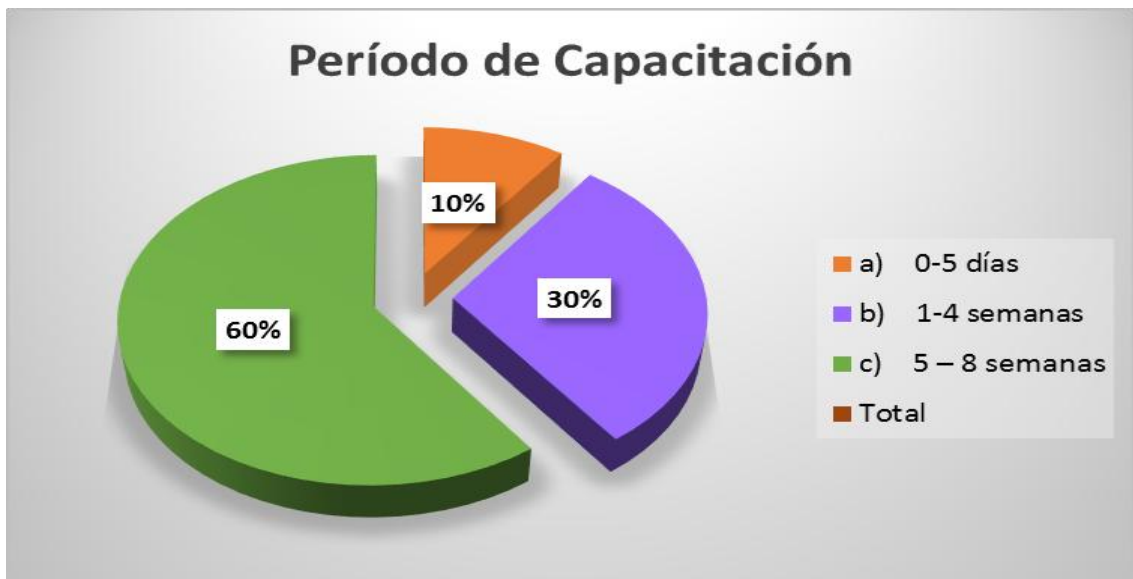
Período de Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) 0-5 días	1	10%
b) 1-4 semanas	3	30%
c) 5 – 8 semanas	6	60%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada entrenadores y supervisores de piso

De acuerdo al período de capacitación el 60% se realiza de 5-8 semanas, el 30% de 1-4 semanas y el 10% de 0-5 días.

Gráfica No. 9



Fuente: Tabla No.9

Tabla No.10

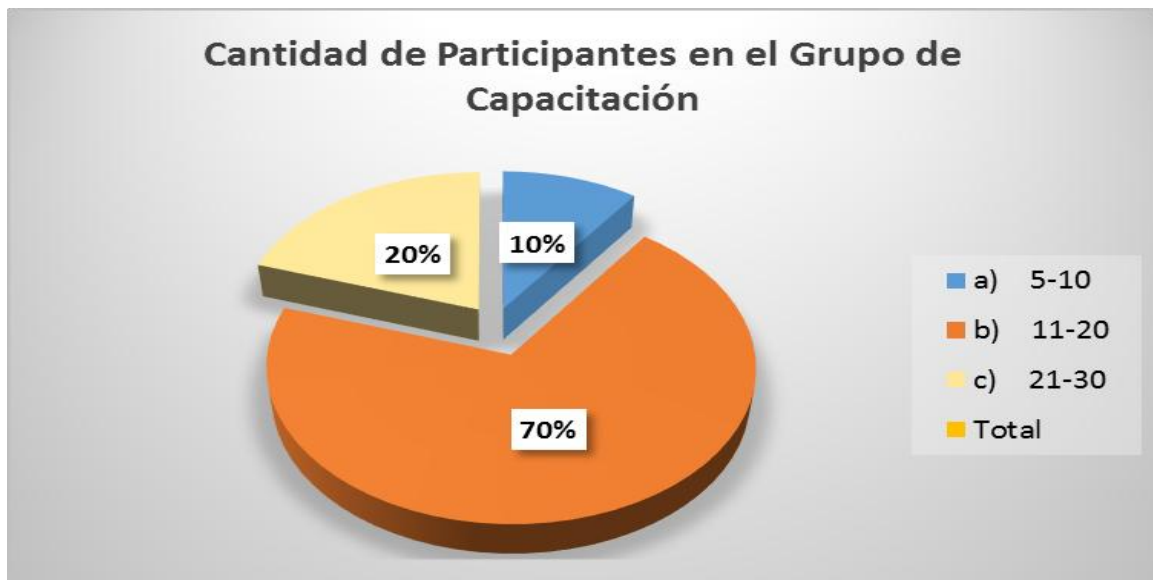
Cantidad de Participantes en el Grupo de Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) 5-10	1	10%
b) 11-20	7	70%
c) 21-30	2	20%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

En cuanto a la cantidad de participantes en los grupos de capacitación, el 70% son grupos de 11-20, el 20% 21-30, y el otro 10% son grupos de 5-10 personas.

Gráfica No. 10



Fuente: Tabla No.10

Tabla No.11

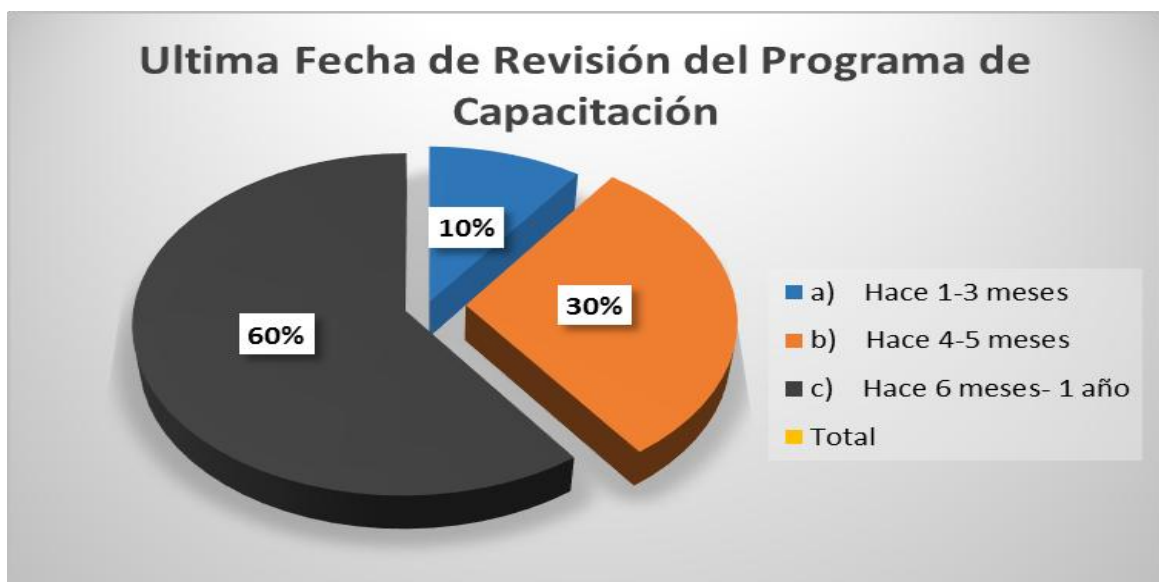
Ultima Fecha de Revisión del Programa de Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Hace 1-3 meses	1	10%
b) Hace 4-5 meses	3	30%
c) Hace 6 meses- 1 año	6	60%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Para la última fecha de revisión sobre el contenido del programa de capacitación, el 60% afirma que hace 6 meses a 1 año, el 30% menciona que hace 4-5 meses y por último el 10% hace 1-3 meses.

Gráfica No.11



Fuente: Tabla No.11

Tabla No. 12

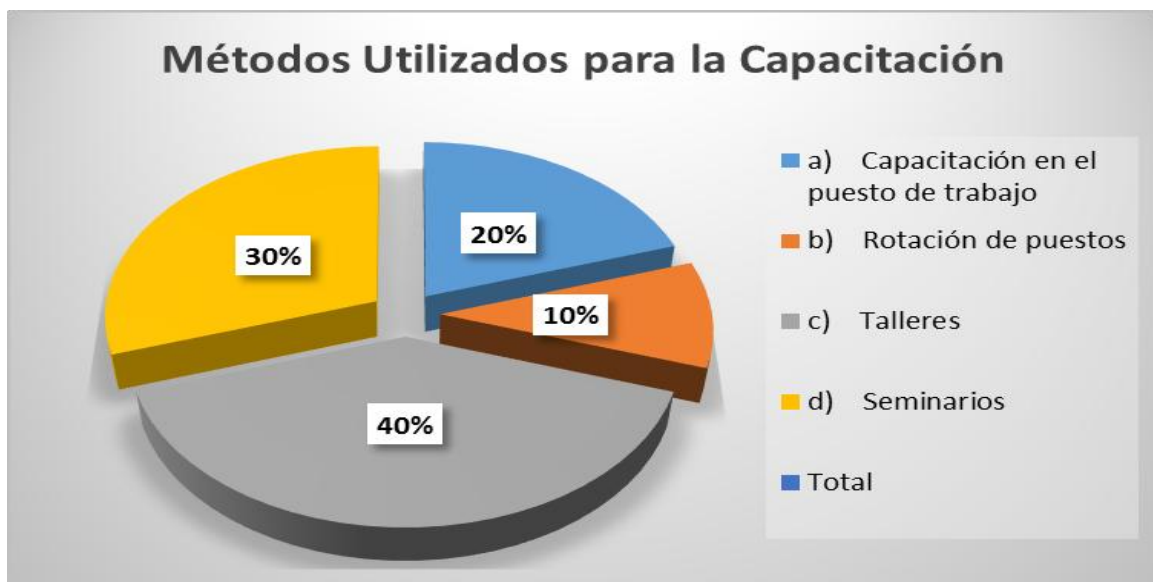
Métodos Utilizados para la Capacitación

Alternativas	Frecuencias	Porcientos
a) Capacitación en el puesto de trabajo	2	20%
b) Rotación de puestos	1	10%
c) Talleres	4	40%
d) Seminarios	3	30%
Total		100%

Fuente: encuesta aplicada a entrenadores y supervisores de piso

Según los métodos utilizados en los programas de capacitación, el 40% es a través de talleres, 30% seminarios, el 20% implementa la capacitación en el puesto de trabajo y el 10% utiliza la rotación de puestos.

Gráfica No. 12



Fuente: Tabla No. 12

Entrevista

1-¿Cuál es el objetivo principal que persigue la empresa con la implementación de los programas de capacitación?

Preparar un equipo de representantes capaces de responder a las necesidades del cliente cumpliendo con los mejores estándares de satisfacción y desempeño en cuanto a la resolución de cada problemática o situación que exprese el cliente en cada llamada.

2-¿Cuáles son los métodos más utilizados en estos programas de capacitación?

Mayormente se implementa la presentación de las informaciones necesarias sobre los sistemas con los cuales se trabajaran en modo de proyecciones en powerpoint y a través de simulaciones de situaciones, donde cada participante tiene la oportunidad de demostrar lo aprendido ante una problemática que se le presenta.

3-¿Qué duración tiene mayormente la ejecución de este programa?

La capacitación está programada para un periodo máximo de 6 semanas, donde por 4 semanas se realizan las presentaciones y simulaciones en las aulas donde impartimos la capacitación y 2 semanas donde los participantes tienen la oportunidad de interactuar con los sistemas y los clientes

directamente, en este periodo los participantes cuentan con un equipo de soporte especial para guiarlos en cualquier situación que necesiten asistencia.

4-¿Cada qué tiempo se implementa la capacitación?

Actualmente no existe un cronograma o lapso de tiempo determinado para la implementación de estos programas de capacitación.

5-¿Qué circunstancias motivan a la empresa para desarrollar este tipo de programas de capacitación?

Se ha comprobado que a través de estos programas se desarrollan los conocimientos básicos necesarios para que los representantes puedan ejecutar un buen trabajo y logren destacarse desde sus inicios, por tanto la empresa entiende la gran importancia de estos programas.

6-¿Considera usted que el programa actual es el idóneo para continuar con la capacitación para los representantes de nuevo ingreso?

El material actual con el que estamos trabajando contiene varias partes obsoletas y desactualizadas, por tanto considero que debería realizarse una actualización y mejora del material para ser aprovechado al máximo, y así evitar capacitaciones complementarias luego de cumplir con este programa, sino que se vean incluidas ya en el material.

Capítulo 4.-

Propuesta del Programa de Capacitación

Propuesta De Diseño Del Programa De Capacitación Para El Personal De Nuevo Ingreso, Área De Servicio Al Cliente.

Antecedentes

La capacitación del personal de servicio al cliente de nuevo ingreso se considera como uno de los objetivos prioritarios, aquí recae la gran importancia de contar con un programa de capacitación adecuado a las necesidades de cada área de la empresa, que permita desarrollar las habilidades necesarias para cumplir con sus labores diarias demostrando un excelente desempeño.

Mayormente la capacitación de los empleados de nuevo ingreso es más intensa y centrada que la de los empleados que ya se encuentran activos en sus labores, ya que cuando el empleado llega a la empresa se encuentra totalmente ajeno a las actividades que se realizan en esta, no conocen las políticas y mucho menos los sistemas de información con los se trabajan en el día a día.

Los grandes avances tecnológicos facilitan de gran manera la puesta en práctica de estos programas de capacitación, ya que nos proveen de herramientas visuales y didácticas que resultan muy efectivas a la hora de transmitir cualquier tipo de conocimiento.

Los programas de capacitación de Boost Mobile se actualizan periódicamente, debido a los grandes cambios que se realizan para la mejora de los sistemas de información y tecnologías que ofrecen a sus clientes.

En el presente documento se presenta el esquema del programa de capacitación propuesto para el personal de nuevo ingreso en el área de servicio al cliente de Boost Mobile.

Necesidades que se Atenderán

En este programa de capacitación que se presenta se busca atender las necesidades que presenta el personal de nuevo ingreso con respecto a:

- Perfeccionamiento del idioma ingles, hablado y escrito
- Conocimiento de las políticas de la empresa
- Servicio al cliente especializado
- Manejo del estrés
- Conocimiento intermedio de computadora
- Manejo de los sistemas de información propios de la compañía

Perfil del Ingresado

- Nivel intermedio- avanzado del Idioma Inglés (hablado y escrito)
- Manejo básico de computadora
- Bachiller

Perfil del Egresado

Al concluir el presente programa el representante de servicio al cliente deberá:

- Ser capaz de expresarse correctamente en inglés.
- Ser capaz de entender e interpretar las necesidades de los clientes con un buen tiempo de respuesta para la solución del problema.
- Conocer y respetar las políticas de la empresa.
- Brindar un excelente servicio al cliente, demostrando una grata disposición y empatía ante la situación de cada cliente que asista.

Objetivos del Programa de Capacitación:

- Desarrollar un equipo de empleados capaz de responder a las necesidades de nuestros clientes.
- Incrementar los conocimientos prácticos en el manejo de los sistemas.
- Mantener el nivel de excelencia en el desempeño de los empleados de la empresa desde su inicio.
- Lograr la identificación y compromiso del empleado para con la empresa.

Descripción del Programa de Capacitación.

El Programa de Capacitación incluirá 4 áreas:

1-Perfeccionamiento de los conocimientos del idioma ingles

2-Servicio al Cliente Avanzado

3-Introduccion a los sistemas de información

4-Generalidades de la empresa

La capacitación se realizará de manera presencial y se utilizarán materiales dinámicos y simuladores, que permitan la mejor interacción posible del empleado con las herramientas que deberá usar en el día a día para satisfacer las necesidades de los clientes y resolver la problemática de cada llamada.

Sistema De Evaluación De La Capacitación De Personal De Nuevo Ingreso.

Aspectos a Evaluar

- Satisfacción del cliente
- Desarrollo de conocimientos y habilidades
- Aplicación de estos conocimientos

Herramientas a Utilizar:

- Encuestas de opinión
- Evaluaciones de conocimientos y habilidades
- Supervisión

Al concluir el programa de capacitación los empleados serán evaluados en su desarrollo a través de sesiones de coaching personal, midiendo el desempeño individual y grupal, para verificar que estos cumplan con los estándares y metas de la empresa.

TEMARIOS DEL PROGRAMA

1. Eliminación del acento para el idioma ingles
2. Herramientas de Boost
3. Planes /Servicios / Sistema de facturación
4. Servicio al cliente avanzado
5. Programa de calidad total
6. Manejo de cuenta
7. Cambios de equipos
8. Garantía y reparación de equipos
9. Pérdida y robo de equipo
10. Activación de nueva cuenta
11. Solución de problemas básicos
12. Políticas y reglamentos de la empresa

Actividades	Duración	Costo en RD\$
Perfeccionamiento conocimiento ingles	40 horas	\$ 64, 800.00
Curso avanzado de conversación	25 horas	
Reglas de la fonética	5 horas	
Taller avanzado de gramática	10 horas	
Servicio al cliente/ Avanzado	10 horas	\$ 16, 200.00
Taller de elementos de la comunicación	5 horas	
Curso de necesidades del cliente	5 horas	
Taller de Introducción a los sistemas de información	86 horas	\$ 139, 320.00
Herramientas de Boost Mobile	14 horas	
Planes/Servicios/ Sistema de facturación	20 horas	
Manejo de Cuenta	8 horas	
Cambios de equipos	2 horas	
Garantía y reparación de equipos	2 horas	
Perdida y robo de equipo	2 horas	
Activación de nueva cuenta	6 horas	
Solución de problemas	16 horas	
Programa de calidad Total	8 horas	
Equipos de Boost Mobile	8 horas	
Generalidades de la empresa	10 horas	\$ 16, 200.00
Políticas y reglamentos de la empresa	4 horas	
Taller de inducción	6 horas	
Total	146 horas	\$ 236, 520.00
Subsidio de transporte	4 semanas	\$ 45,000.00
Total General		\$ 281,520.00

Nota: El horario pautado para el desarrollo de este programa de capacitación es una tanda de 8 horas de lunes a viernes, donde los participantes tendrán tres descansos divididos en 2 recesos de 15 minutos y 1 receso de media hora para el almuerzo.

Actividad: 1

Taller de Perfeccionamiento del Idioma Inglés

Propósito:

Permitir a los participantes una inmersión total en el idioma inglés encaminado al fortalecimiento de las habilidades en escritura, lectura, comprensión y pronunciación, mientras se incentiva la escucha activa.

Material de Apoyo:

Folletos de gramática y lectura, proporcionados por la empresa.

Objetivos de Aprendizaje:

- Desarrollar las habilidades de conversación de los empleados a un nivel profesional.
- Disminuir el acento, mejorando así la fluidez y naturalidad en la conversación.
- Mayor rendimiento en las actividades laborales concernientes a todo lo relacionado con la interacción del empleado y clientes de habla inglesa.
- Promover en el empleado la habilidad de interpretar de manera proactiva todas las problemáticas planteadas por el cliente en cada llamada.

Impartido por:

Instructor (a) certificado (a) en inglés avanzado (personal interno)

Contenido:

1. Prácticas de Conversación

- 1.1 Estructura de una conversación
- 1.2 Desarrollo de conversaciones cortas y largas
- 1.3 Práctica de interpretación de roles
- 1.4 Como mantener el ritmo en una conversación

2. Mejoramiento de Fonética

- 2.1 Pronunciación silábica
- 2.2 Actividades de lectura en grupo
- 2.3 Acentuación correcta de las palabras

3. Reglas Gramaticales

- 3.1 Correcta estructura de frases
- 3.2 Números cardinales/ ordinales
- 3.3 Formato de fecha y hora
- 3.4 Formato de direcciones

Duración: 40 horas

Criterio de Evaluación: 30% participación y desempeño en clase, 50% examen oral, 20% examen escrito.

Actividad: 2

Servicio al cliente avanzado

Propósitos:

- Al término de este curso el empleado podrá identificar y aplicar los elementos claves de un servicio al cliente especializado.
- Lograr identificarse con las necesidades únicas de cada cliente, para así responder a su problemática en un margen de tiempo considerable.

Material de Apoyo:

Manual avanzado sobre servicio al cliente, presentaciones powerpoint y simulaciones electrónicas.

Impartido por:

Especialista de servicio al cliente (personal interno)

Contenido:

1. Taller de Elementos de Comunicación.

1.1 Como demostrar una escucha activa

1.2 Como demostrar empatía ante la problemática del cliente

1.3 Practicas de paciencia

1.4 Tácticas para mantener el control de la comunicación en la llamada

1.5 Herramientas para minimizar el tiempo de cada llamada

1.6 Ejercicios de cómo mantener la calidad del servicio para cada caso
presentado por el cliente

2. Curso de Identificación de Necesidades del Cliente.

2.1 Tácticas para obtener la información necesaria del cliente

2.2 Identificar con preguntas de comprobación la verdadera necesidad y
problemática del cliente

2.3 Como identificar la mejor forma de resolución a la problemática

2.4 Revisión de historial de interacción del cliente

2.5 Como documentar el desarrollo y resolución del problema

Duración: 10 horas

Criterios de Evaluación: examen de habilidades de manejo con el cliente y
coaching.

Actividad: 3

Taller de Introducción a los Sistemas de Información

Objetivos:

Al finalizar este curso los empleados serán capaces de:

- Identificar todas las herramientas de uso diario para el servicio al cliente.
- Conocer las funciones y generalidades de cada una de estas herramientas.
- Navegar a través de los sistemas de apoyo para verificar las informaciones que le permitan resolver la problemática del cliente.

Material de Apoyo:

Simulaciones electrónicas, manuales virtuales de introducción a los sistemas, todo disponible a través de la intranet de la empresa.

Impartido por:

Entrenador certificado por Boost Mobile en los sistemas de información de la empresa.

Contenido:

1. Herramientas de Boost Mobile

1.1 Presentación de los sistemas de información

1.2 Enlaces externos de información en caso de emergencia y fallos en el sistema

1.3 Simulaciones y ejercicios de búsqueda de información

2. Planes/ Servicios / Sistema de facturación

2.1 Diferentes Planes de Voz y Data Ofrecidos por Boost Mobile

2.1.1 Plan mensual ilimitado para teléfonos Android y Blackberry

2.1.2 Plan mensual ilimitado para teléfonos regulares

2.1.3 Plan diario ilimitado

2.1.4 Plan de pago por consumo real

2.2 Servicios Ofrecidos por Boost Mobile

2.2.1 Servicios de manejo de cuenta personal a través de Boostmobile.com

2.2.2 Servicio de recarga de balance a través de Boostmobile.com

2.2.3 Servicio de llamadas internacionales ilimitadas para cualquier plan

2.3 Sistema de facturación

2.3.1 Facturación mensual a través de cargos automáticos por tarjeta de crédito o debito

2.3.2 Recarga total de la cuenta a través de las tarjetas prepago

3. Manejo de Cuenta

3.1 Requerimientos para acceder a una cuenta existente

3.2 Servicios autorizados para servicio al cliente con una cuenta sin autenticar

3.3 Cambio de planes y servicios

3.4 Cambio de número de teléfono

3.5 Cambio de nombre en la cuenta

3.6 Cargos adicionales por servicios

4. Cambios de Equipos

4.1 Recopilación de información sobre el nuevo equipo a activar en la cuenta

4.2 Verificar compatibilidad del plan actual de la cuenta con el nuevo equipo

4.3 Programación del nuevo equipo con la cuenta existente

5. Garantía y Reparación de Equipos

5.1 Informaciones generales sobre el plan de garantía para los equipos nuevos

6. Pérdida y Robo de Equipos

6.1 Verificación de uso del equipo luego de reconocido como perdido o robado

6.2 Suspensión temporal de la cuenta

7. Activación de Nueva Cuenta

7.1 Pasos para registrar la activación

7.2 Requerimientos para la activación de la nueva cuenta

7.3 Informaciones primordiales que los clientes necesitan saber al momento de activar una nueva cuenta

8. Solución de Problemas

8.1 Acceso a la tabla de averías regionales

8.2 Taller sobre programación de celulares

8.3 Actualización de información de la cuenta y conexión del equipo con esta cuenta

8.4 Políticas de créditos en caso de la no solución del problema

9. Programa de Calidad Total

9.1 Herramientas para mejorar la escucha activa y empatía con el cliente

9.2 Puntos clave de atención al cliente

9.3 Taller sobre estructuración de la llamada: bienvenida, verificación de pin, otorgamiento de información y servicio requerido, cierre y documentación de llamada

10. Equipos de Boost Mobile

10.1 Diferencia de los equipos regulares y Android, Blackberry

10.2 Particularidades de los equipos CDMA

10.3 Como verificar los equipos disponibles en Boostmobile.com

10.4 Como identificar el mejor equipo para el cliente según sus necesidades

Duración: 86 horas

Criterios de Evaluación: practica de solución de casos, simulaciones de problemas y ejercicio de roles para medir la agilidad en el sistema para la búsqueda de información, manejo del flujo de la conversación y medición de resultados.

Actividad: 4

Generalidades de la empresa

Propósito:

Al finalizar este modulo sobre las generalidades de la empresa el empleado:

- Conocerá las políticas de la empresa en cuanto a confidencialidad y manejo de información delicada, parámetros de comportamiento del empleado y sobre la tolerancia cero de los fraudes de información.
- Reconocerá las áreas y departamentos disponibles en la planta para el servicio y atención del empleado

Material de Apoyo:

Folleto sobre la historia, políticas y generalidades de la empresa.

Impartido por:

Encargado (a) de Recursos Humanos

Contenido:

- 1. Historia de la Empresa**
- 2. Políticas y Reglamentos de la Empresa**
- 3. Boost Mobile como Auxiliar de Sprint**
- 4. Taller de Inducción**

Duración: 10 horas

Criterios de Evaluación: examen de comprensión escrito.

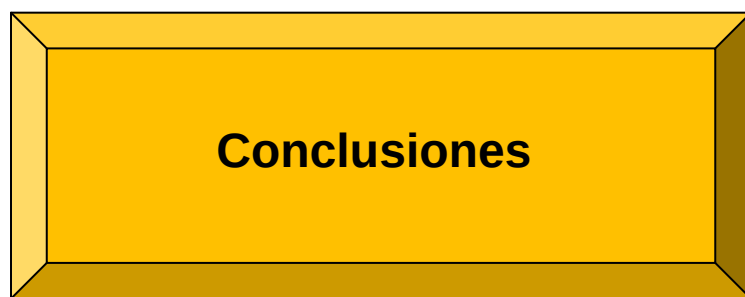
Factibilidad y Viabilidad de la Propuesta

La propuesta de un nuevo programa de capacitación para el área de servicio al cliente de Boost Mobile resulta factible para la empresa, ya que existe una demanda que justifica la puesta en marcha de este programa, para satisfacer las necesidades básicas de conocimientos que se identifican en todos los empleados de nuevo ingreso.

El programa de capacitación propuesto para Boost Mobile presenta una viabilidad en el aspecto económico para la empresa, ya que esta forma parte de la compañía de outsourcing ACS y también cuenta con el respaldo directo de la telefónica estadounidense Sprint, quienes brindan un soporte económico que sostiene y apoya todas las actividades de formación y desarrollo de la misma.

El sistema a desarrollarse para la implementación del programa es muy similar al utilizado actualmente para este propósito, en el diseño de la propuesta se proponen actividades que promueven el mejor uso de las herramientas ya disponibles dentro de la estructura de la organización.

Se propone eliminar elementos obsoletos del sistema de redes antiguas, que solo entorpecen y disminuyen el tiempo de respuesta del sistema en general.



Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de esta investigación, se logro comprobar que la capacitación es un procedimiento esencial que tienen que realizar las empresas, ya que esta representa una inversión y no un gasto, la cual le permitirá a la empresa estar mejor preparada para competir en el mercado y destacarse por su desenvolvimiento.

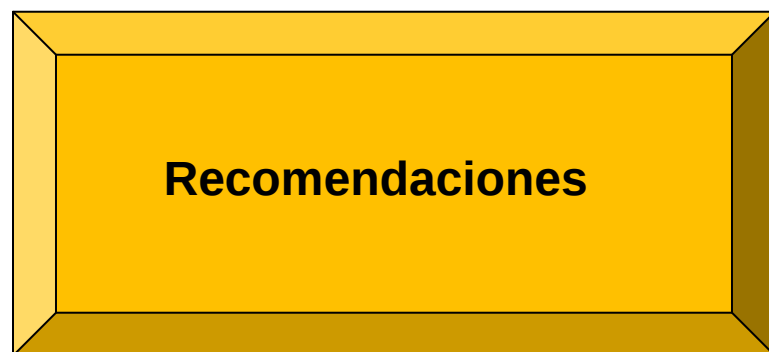
La capacitación es un proceso continuo que toda empresa debe ir adaptando para responder las necesidades de conocimiento según las exigencias del mercado para mejorar sus servicios y atenciones al cliente.

En cuanto a la Propuesta de diseño del programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso, área de servicio al cliente de una empresa de outsourcing. Caso: Boost Mobile (ACS), como conclusión pudimos identificar y diseñar el programa con enfoque a los puntos débiles que se deben reforzar para sacar el máximo provecho de los recursos que posee la empresa y aquellos que invierte para los fines de capacitar a su personal nuevo.

Cabe mencionar que la capacitación en todas las etapas del crecimiento del empleado en la empresa es primordial, desde su ingreso y continuando con sus avances y movimientos dentro de la empresa que exigen la continua capacitación para aumentar la productividad de estos en sus respectivos puestos de trabajo.

Es de suma importancia crear conciencia en los empleados, sobre la gran responsabilidad que recae en ellos para poner en práctica todos los nuevos conocimientos luego de haber recibido la capacitación, y que de ellos depende en gran medida la satisfacción del cliente, ya que los empleados son quienes tienen contacto directo con los clientes y por tanto representan a la empresa en primera línea. Esta responsabilidad será evaluada con las herramientas establecidas en esta propuesta.

Finalmente podemos señalar que cuando una empresa posee recursos humanos con los perfiles idóneos requeridos en las diferentes posiciones de relevancia en una empresa y de igual forma para otros puestos de trabajo, esto redundará en oportunidades y beneficios permanentes para aquellos negocios que se agencian los mejores hombres y mujeres que llevarán sobre sus hombros el trabajo día a día, buscando tanto el crecimiento personal en cada uno de ellos como para la empresa en sentido general.



Recomendaciones

- Para lograr mayor efectividad en cuanto a la implementación de este programa de capacitación, es muy importante que la empresa cuente con un plan a corto y largo plazo donde se incluyan los diferentes entrenamientos, cursos y estudios superiores en universidades, que eleve los niveles de desempeño y desenvolvimiento de todo el personal.
- Las personas encargadas de la implementación del programa de capacitación debe considerar la diversidad de los grupos y analizar las diferentes conductas para así encontrar la forma adecuada de capacitarlos.
- En cuanto a los grupos de trabajo para la capacitación, se deben estudiar los diferentes tipos de personalidad con el fin de organizarlos de forma tal que permita familiarizar a los integrantes y obtener mejores resultados.
- El programa de capacitación propuesto se enfoca en la satisfacción del cliente como principal característica de diferenciación en el servicio que ofrece la empresa, por tanto recomendamos la participación del personal en conjunto, en concursos y actividades de recompensa ante el buen desempeño. Se debe apoyar y reconocer los empleados que

sobresalgan por su buen desempeño, motivando y estimulando sus capacidades para seguir destacándose en su puesto de trabajo.

- Poniendo en marcha este programa de capacitación y aplicando los conocimientos adquiridos, los empleados de la empresa desarrollaran sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias fundamentales y valores, con el fin de incrementar su eficacia en el ámbito personal, grupal y organizacional, de forma que posibilite el desarrollo de los empleados y la mejora a la hora de ofrecer los servicios.
- La dirección de la empresa debe tratar de mantener el ambiente de trabajo adecuado, y proveer los recursos necesarios para que los empleados pueden ejercer su trabajo sin ningún inconveniente.

Bibliografía

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitacion y Desarrollo de personal* (4a ed.). Mexico: Limusa.
- Bohlander, G. (2008). *Administracion de Recursos Humanos* (14a ed.). Mexico: Cengage Learning.
- Coulter, S. R. (2005). *Administracion* (8va ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Dessler, G. (2001). *Administracion de Personal* (8va ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Don Hellriegel, S. J. (2005). *Administracion, un enfoque basado en competencias* (10ma ed.). Madrid, España: Cengage Learning.
- Noe, R. W. (2005). *Administracion de Recursos Humanos* (9na ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Puchol, L. (2005). *Direccion y Gestion de Recursos Humanos* (6ta ed.). Madrid: Diaz de Santos.
- Puchol, L. (2007). *Direccion y Gestion de Recursos Humanos* (7a ed.). Madrid, España: Diaz de Santos.
- Recursos Humanos, Seleccion de Personal*. (2007). España: Vertice.
- Rodriguez-Serrano, J. C. (2004). *El modelo de gestion de Recursos Humanos*. UOC.
- Valencia, J. R. (2007). *Administracion Moderna de Personal*. Mexico: Cengage Learning.
- Manuel de capacitación de Boost Mobile para el personal de nuevo ingreso

Referencias Electrónicas

Beneficios De La Capacitación disponible en:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Beneficios-De-La-Capacitacion/465945.html>

(Fecha de consulta: 10-07- 2013)

Historia de Boost Mobile: http://es.wikipedia.org/wiki/Boost_Mobile

(Fecha de consulta: 06-07-2013)

Training resources for learners: http://www.es_sprint.com (informaciones extraídas de la intranet de la empresa, en fecha 10-06-2013)

Simulaciones electrónicas del sistema CST: Customer Solution Tools

(Informaciones extraídas de la intranet de la empresa, en fecha 10-06-2013)

Anexo 1:

Anteproyecto de la Monografía



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Administración

“Propuesta De Diseño Del Programa De Capacitación Para El Personal De Nuevo Ingreso, Área De Servicio Al Cliente De Una Empresa De Outsourcing. Caso: Boost Mobile (ACS)”

Sustentantes

Maritza Batista	2004-1109
Ilvanelly Manin	2006-0367
Jeisy Rodriguez	2007-0246

Asesores

Lisette Guzmán

Víctor José Herrera

Anteproyecto de la Monografía para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas.

Distrito Nacional, República Dominicana

Junio 2013

TEMA:

“Propuesta de diseño del programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso, área de servicio al cliente de una empresa de outsourcing. Caso: Boost Mobile (ACS)”

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El ritmo de vida tan acelerado y desarrollado que estamos experimentando nos exige una constante preparación para así poder enfrentar los nuevos retos que se presentan debido a las nuevas exigencias de la vida y así también debemos aprovechar estos cambios para crecer como personas.

Hoy en día los recursos humanos forman parte crucial en el desempeño diario de las empresas, y son los responsables de llevar a la empresa por el mejor camino para alcanzar las metas trazadas para el desarrollo de la misma.

El propósito de la administración de los recursos humanos es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Davis, W. B. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill.

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar la capacitación humana, requerida por las necesidades de los puestos o de la organización.

En las organizaciones se requiere de mucho tiempo para capacitar y desarrollar el personal humano necesario para la formación de equipos de trabajos eficaces, eficientes y competitivos. Las decisiones sobre la Gestión Humana que toma una organización determinan su éxito, ya sea que involucre al gerente, director, supervisor y empleados de primera línea.

La administración de recursos humanos consiste en captar, mantener trabajando y dando el máximo de sí al personal de la organización, con una actitud positiva y favorable. La finalidad es proporcionar a la organización fuerza laboral eficiente. Para lograr esto es necesario conocer la manera en que los organismos sociales obtienen, desarrollan, utilizan y evalúan los tipos y las cantidades correctas de personal, lo cual solo se puede lograr mediante el estudio de la administración de personal. Valencia, J. R. (2007). *Administración Moderna de Personal*. México: Cengage Learning.

Cada día las empresas verifican que los recursos humanos son el activo más importante y aquellos que forman la base sólida de la ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico.

Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma una organización. Los cambios se producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a estos cambios exige una responsabilidad especial de sus recursos humanos.

La empresa ACS funciona como un call center y tiene como misión el brindar servicios de outsourcing a varias organizaciones estadounidenses como son: Xerox, Boost Mobile, entre otras. Cuenta con un personal bilingüe, capacitado para responder llamadas y brindar servicio interactivo ante cualquier problemática e inquietud de sus clientes en el manejo de los diferentes equipos; es por esto el especial interés del departamento de recursos humanos para dotar a esta empresa de un personal con un nivel de excelencia en el desempeño de las diferentes funciones propias en esta área.

Para mantener estos niveles de excelencia en el desempeño de los trabajadores es de suma importancia disponer de un programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso, el cual está diseñado para proveer habilidades y conocimientos dirigidos a satisfacer las necesidades de la empresa para cumplir sus metas a corto, mediano y largo plazo.

En el caso de Boost Mobile, que es una compañía de Irvine, CA basada en la marca de servicio de teléfono móvil lanzado en Australia, trataremos el caso específico del personal de nuevo ingreso que debe contar con un buen dominio del idioma inglés y capacitarse en todo lo respectivo al manejo de los diferentes sistemas tecnológicos y planes de servicios telefónicos ofrecidos por esta empresa.

Para garantizar un buen desenvolvimiento de los empleados o representantes de servicio al cliente de Boost Mobile, el programa de capacitación debe brindar herramientas que permitan a este personal de nuevo ingreso, emplear sus conocimientos del idioma inglés y su capacidad de interactuar de manera natural en este idioma a los fines de brindar soluciones idóneas en consonancia con la preparación y entrenamiento que reciben en el periodo de inducción, procurando que estén a la vanguardia con la tecnología y técnicas para la buena administración de todos los recursos que se manejan.

Objetivo General:

Diseñar un programa de capacitación para el personal de nuevo ingreso en el área de servicio al cliente de una empresa de outsourcing.

Objetivos Específicos:

- ❖ Determinar los beneficios que se obtendrán al capacitar al personal de nuevo ingreso en el área de servicio al cliente.
- ❖ Evaluar las capacidades laborales de los empleados, como base para implementar sistemas de capacitación que permitan obtener los beneficios deseados.
- ❖ Identificar las necesidades de capacitación requerido por el personal.
- ❖ Presentar el programa de capacitación donde se aborden los temas que se consideren hacen falta para mejorar el servicio

Justificación de la investigación

Justificación Teórica:

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Es de suma importancia en una organización que presta servicios, en la cual el profesionalismo y rendimiento de los individuos influye directamente en la competitividad y calidad de los servicios que brinda. Se considera que el diseño de un programa de capacitación contribuirá a fortalecer las competencias de los recursos humanos, aumentando su capacidad y desenvolvimiento en las actividades diarias.

Todo trabajador ha de ser formado al inicio de una nueva actividad laboral, pues nuestra formación inicial es demasiado genérica. El trabajador que llega a una empresa debe conocerla y ponerse al día de cuantas actividades y prácticas se desarrollan en la misma. Por ello es necesario que la gestión de recursos humanos tenga diseñado un plan de acogida y formación para los nuevos trabajadores, con información detallada sobre la empresa y su puesto de trabajo en particular. *Lacalle, Guillermo (2011). Operaciones Administrativas de Recursos Humano. Madrid, España: Editex*

La importancia de la capacitación radica en que ayuda a la organización a generar mayor rentabilidad y promueve actitudes hacia la orientación de los objetivos organizaciones, por otra parte mediante la capacitación le ayuda al individuo a desarrollar y poner en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso, por ultimo ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo, mejorando la comunicación entre grupos en individuos.

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros, en cuestiones de desempeño a corto plazo.

La formación continua del personal en la empresa es un aspecto que se debe cuidar. Invertir en formación del personal tiene como efecto un aumento del rendimiento y de la motivación, así como disminuciones en los índices de absentismo y rotación. La formación y desarrollo del personal tiene como finalidad el perfeccionamiento y el desarrollo de potencialidades, capacidades, aptitudes y características, facilitando el acceso a mayores y mejores habilidades, diversificando y actualizando conocimientos. *Ventura Ena, Belén (2012). Operaciones Administrativas de Recursos Humanos. Madrid, España: Paraninfo, S.A.*

En la actualidad se sabe que las operaciones de la organización abarcan una amplia gama de temas e involucran a personal de todos los niveles, desde orientación hasta desarrollo gerencial. Además, al ofrecer la capacitación necesaria para un desempeño efectivo del puesto, los empleadores brindan capacitación en áreas como crecimiento y bienestar personal. *Bohlander, George (2008). Administración de Recursos Humanos (14ª. Ed). México, D.F: Cengage Learning*

La capacitación sirve hoy para un propósito mucho más amplio de lo que ha sido en el pasado. La capacitación solía ser un tema rígido y de rutina en la mayoría de las empresas. El objetivo era por lo general impartir las aptitudes técnicas necesarias para realizar el trabajo. En la actualidad, más empresas están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado. Algunas cosas ejemplifican el compromiso de una empresa hacia su personal más que proporcionar las oportunidades continuas para mejorar uno mismo; por tanto, las oportunidades de capacitación pueden ayudar a moldear el compromiso del empleado. *Morfin, E. G. (2004). Diagnostico de las necesidades de capacitación de los barman de los hoteles cinco estrellas de Toluca y Metepec. Mexico, Toluca.*

Cuando hablamos de capacitación y desarrollo profesional nos referimos a la educación que recibe una persona con el fin de estimular su efectividad en la posición que desempeña dentro de la compañía. Normalmente la capacitación tiene objetivos a corto o mediano plazo y busca desarrollar una capacidad específica, como por ejemplo: un curso de Excel. En contraste, el desarrollo profesional busca formar a mediano o largo plazo, líderes y ejecutivos con conocimientos y talentos específicos, por ejemplo: un postgrado en Finanzas.

La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y conceptos alrededor de los objetivos de la empresa.

Blake, O. J. (2006). Necesidades de Capacitación. Argentina: Macchi.

En la República Dominicana las zonas francas representan una gran fuente de empleo, específicamente en el área de los call centers se proyecta un aumento en la cantidad de empleos que se ofrecerán en los próximos años, lo cual presenta el reto de contar con suficiente personal bilingüe que sea capaz de responder a las necesidades de atención al cliente para empresas de outsourcing extranjeras.

De aquí la gran importancia para estas empresas de contar con un programa de capacitación que promueva el dominio del idioma inglés y el desarrollo de las habilidades y actitudes personales para así garantizar el mejor aprovechamiento de estas y utilizarlos en beneficio de la organización.

A través del programa de capacitación se podrá identificar características importantes sobre la nueva mira que se plantean las grandes empresas en

cuanto al nivel de capacitación que esperan de sus empleados, esto nos servirá para poder entender mejor el funcionamiento general de la empresa.

En resumen, la capacitación es la inversión que hace una empresa en su personal, dicha inversión paga dividendos al patrón, a la organización y a los trabajadores. Los métodos y las técnicas de capacitación son numerosos y cambian constantemente, tales cambios se originan de las necesidades y los objetivos de cada empresa o comercio. Algunos métodos son experimentales y están en etapas de desarrollo, otros son adoptados porque son la novedad actual entre los consultores.

Reconociendo las necesidades y deficiencias en el servicio ofrecido por los representantes del servicio al cliente de esta empresa, se propondrá un programa de capacitación que abarque el análisis de los puntos clave positivos que deben promoverse y la identificación de los puntos débiles que necesitan refuerzo para optimizar el éxito de este programa.

Justificación Metodológica:

Se justifica metodológicamente porque para el diseño y desarrollo del mismo se requiere del método inductivo para poder partir desde el caso específico del personal de servicio al cliente y luego presentar el panorama general de los empleados de la empresa y a través del análisis de la situación actual de conocimiento técnico de los empleados, se determinará nivel de desarrollo que presentaran estos al final de la implementación de este programa.

Justificación Práctica:

Se justifica prácticamente ya que se analiza el problema de la falta de dominio de los sistemas internos y de los diferentes servicios y equipos con los que deben trabajar los representantes del servicio al cliente de Boost mobile, se proporcionará las informaciones cruciales que ayudaran a identificar las

necesidades, y se plantearan estrategias a parte de un plan de capacitación para solucionar estos problemas y mejorar el servicio.

Tipo de investigación

Para el desarrollo de nuestra investigación utilizaremos el tipo de estudio descriptivo con el fin de describir las cualidades que caracterizan el desenvolvimiento actual de los empleados de servicio al cliente, para así poder identificar los elementos y componentes principales que debe contener el programa de capacitación y como se relacionara con el cumplimiento de los objetivos de la empresa en cuanto a su nivel de exigencia para la capacitación de sus empleados.

Se realizara un estudio de caso, donde nos desplazaremos a las instalaciones de empresa y se realizaran encuestas y entrevistas al gerente de departamento de recursos humanos y a los empleados.

Por otra parte de manera documental nos apoyaremos en informaciones contenidas en archivos de la empresa, libros, periódicos y revistas.

Método

Uno de los métodos a utilizar es el método inductivo, en el que a partir del caso específico de la capacitación del personal de servicio al cliente podremos abundar en un sondeo sobre la capacitación del personal general de la empresa.

Otro método al que recurriremos será el método analítico en el que descompondrá el programa de capacitación y se estudiara los elementos y características del mismo, por separado, para así poder estudiar y definir cada uno con la finalidad de abarcar nuestro tema de investigación por completo.

Por último, utilizaremos el método estadístico, ya que se emplearan informaciones de tipo cualitativa y cuantitativa para poder realizar las

operaciones estadísticas y dar explicaciones a los procedimientos que se llevaran a cabo.

Marco teórico:

Las personas han sido siempre fundamentales para las organizaciones, pero su importancia estratégica está creciendo en las industrias modernas basadas en el conocimiento. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y capacidades de sus empleados. *Bohlander, George (2008). Administración de Recursos Humanos (14ª. Ed). México, D.F: Cengage Learning*

Para una exitosa gestión de capacitación deben intervenir Recursos Humanos, a través de su área de capacitación, y la línea (cliente interno) para la cual se está desarrollando la actividad. Debe ser necesariamente un trabajo en equipo para un correcto desempeño de todos los involucrados, capacitadores y participantes. *Alles, Martha (2008). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Casos. Gestión por competencias (3ª ed). Buenos Aires, Argentina: Granica*

La capacitación está diseñada para proporcionar a las personas el conocimiento y las habilidades necesarias para sus empleos actuales. El desarrollo de recursos humanos es una función importante de la Administración de Recursos Humanos que consiste no solo en capacitación, sino también en la planeación de carreras individuales y actividades de desarrollo, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño, una actividad que destaca las necesidades de capacitación y desarrollo. *Mondy, R (2005). Administración de recursos humanos (9ª ed), México, D.F: Pearson Educación*

La idea de que las organizaciones compiten mediante las personas, destaca el hecho de que el éxito depende cada vez más de la capacidad de una organización para administrar el talento o capital humano. El término capital humano describe el valor económico del conocimiento, las habilidades y las

capacidades de los empleados. Aunque el valor de estos activos podría no reflejarse de manera directa en el balance general de una empresa tienen, sin embargo, un enorme efecto en el desempeño de la organización. *Snell, G. B. (2008). Administración de Recursos Humanos. Mexico, D.F: Cengage Learning*

Desarrollar el potencial estratégico de las personas que integran una organización requiere un fuerte compromiso del área de Recursos Humanos con los planes estratégicos de la misma. El gerente del sector deberá abandonar el antiguo rol del jefe de personal cuya tarea finalizaba en el correcto cumplimiento de las leyes. Deberá lograr convertir las estrategias empresariales en prioridades de recursos humanos. Para ello deberá conocer y hacer suya la estrategia organizacional, desarrollando métodos de trabajo para llevarla adelante. *Alles, Martha (2008), Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Casos: Gestión por competencias (3ª ed) Buenos Aires, Argentina: Granica*

Si es preciso atraer a personas validas, en principio para desempeñas los distintos puestos de trabajo en la empresa, es necesario, igualmente, desarrollar a estas personas para que puedan crecer dentro de la organización, y ocupar sucesivamente puestos de mayor responsabilidad, así como prepararse al cambio, única constantemente en las empresas de hoy en día. *Puchol, Luis (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos (7ª ed). Madrid, España: Díaz de Santos*

Marco conceptual

Administración: "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales."¹

Administración de recursos Humanos: la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos

¹ Idalberto Chiavenato (2011) Introducción a la Teoría general de la Administración, McGraw- Hill

humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y las necesidades del personal.²

Capacitación: actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarias para sus empleos actuales.³

Cultura Organizacional: podemos definir a la cultura organizacional como un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras. Es decir, la cultura organizacional es la percepción que se tiene de la organización en relación a los valores, costumbres y hasta hábitos que se respiran y se viven en la empresa.⁴

Evaluación del desempeño: es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. La evaluación tiene una óptica histórica (hacia atrás) y prospectiva (hacia adelante), y pretende integrar a mayor grado los objetivos organizacionales con los individuales.⁵

Gestión Humana: La gestión humana o gestión del talento humano, es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización.⁶

² Joaquín R. Valencia (2007), Administración moderna de personal, Cengage Learning, México

³ R. Wayne Mondy – Robert M. Noe (2005), Administración de Recursos Humanos, Pearson

⁴ Eduardo Amorós (2007) Comportamiento Organizacional, Lambayeque, Perú : Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Economía

⁵ Luis Puchol (2007) Dirección y gestión de recursos humanos, Días de santos

⁶ Evaristo Martin Fernández (2001), gestión de instituciones educativas, España, McGraw-Hill

Organización: sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella.⁷

Marco espacial:

Zona Franca San Isidro, Santo Domingo, Distrito Nacional

Marco temporal:

Septiembre 2012-Mayo 2013

Fuentes de Información:

a) **Fuentes Primarias.**

Las fuentes primarias que respaldan esta investigación comprenden el conjunto de informaciones obtenidas directamente de las personas involucradas en el objeto de estudio (Personal de recursos humanos de la empresa), estas son reunidas a través de entrevista y observaciones participantes.

b) **Fuentes Secundarias.**

La teoría general aplicada en este trabajo de investigación fue tomada y analizada, de reconocidos documentos al alcance del público, tales como: libros, revistas, trabajos de grado, enciclopedias y diccionarios.

⁷ Idalberto Chiavenato (2000), Administración de Recursos Humanos, McGraw-Hill

Tabla de Contenido

Portada

Índice

Dedicatorias y Agradecimientos

Resumen

Introducción

Capítulo I. Capacitación de Recursos Humanos

1.6 Concepto de Capacitación

1.7 Importancia de la Capacitación en Recursos Humanos

1.8 Objetivos de la Capacitación

1.9 Beneficios de la Capacitación

1.10 Programas de Capacitación

Capítulo II: Datos de la empresa objeto de estudio (Boost Mobile)

2.1 Historia de la Empresa

2.2 Visión

2.3 Misión

2.4 Valores

- 2.5 Composición del departamento de Recursos Humanos
- 2.6 Situación Actual de la Empresa en cuanto a capacitación
- 2.7 Evaluación de los Factores Internos
 - 2.7.1 Fortaleza
 - 2.7.2 Debilidades
- 2.8 Evaluación de los Factores Externos
 - 2.8.1 Oportunidades
 - 2.8.2 Amenazas

Capítulo III. Resultados de la Investigación

- 3.1 Metodología Utilizada
 - 3.1.1 Descripción de la Metodología
- 3.2 Tabulación de Datos: Tablas y Gráficos
 - 3.2.1 Resultados y Evaluación de los Resultados

Capítulo IV. La Propuesta

- 4.1 Presentación de la Propuesta del programa de capacitación
- 4.2 Factibilidad y viabilidad de la propuesta

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos

Bibliografía

Alles, M. (2008). *Dirección Estrategia de Recursos Humanos. Casos. Gestión por Competencias* (3a ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.

Blake, O. J. (2006). *Necesidades de Capacitación*. Argentina: Macchi.

Bohlander, G. (2008). *Administración de Recursos Humanos* (14a ed.). Mexico: Cengage Learning.

Davis, W. B. (2008). *Administración de personal y Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill.

Ena, B. V. (2012). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid, España: Paraninfo, S.A.

Lacalle, G. (2011). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid, España: Editex.

Morfin, E. G. (2004). Diagnóstico de las necesidades de capacitación de los barman de los hoteles cinco estrellas de Toluca y Metepec. Mexico, Toluca.

Noe, R. W. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9a ed.). Mexico: Pearson Educación.

Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (7a ed.). Madrid, España: Díaz de Santos.

Snell, G. B. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cengage Learning.

Valencia, J. R. (2007). *Administración Moderna de Personal*. Mexico: Cengage Learning.

Anexo 2:

Esquema de la Encuesta

Buen día, somos estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad APEC, y estamos realizando una investigación sobre las necesidades de capacitación que presentan los empleados de nuevo ingreso para el área de servicio al cliente de Boost Mobile. Gracias por su cooperación.

Edad: a) 20-25 b) 26-30 c) 30-40 d) más de 40

Sexo: a) Femenino b) Masculino

1-¿Cuál es el propósito primordial que se persigue en la empresa con estos programas de capacitación?

- a) Ofrecer servicios de excelente calidad
- b) Llevar a los consumidores productos innovadores
- c) Lograr un posicionamiento de preferencia frente a las empresas que ofrecen igual servicio

2-¿Mayormente que impulsa la iniciativa de implementar una capacitación?

- a) Adaptación a nuevos procedimientos
- b) Manejo de nueva tecnología
- c) Bajo rendimiento de los empleados

3-¿Qué deficiencias presentan los nuevos empleados?

- a) Servicio al cliente poco eficiente

- b) Actitud pesimista
- c) Poca experiencia laboral
- d) Deficiencias en el idioma inglés

4-¿Qué problemática se observan en los grupos de capacitación actuales?

- a) Los participantes demuestran poco interés por el material de capacitación
- b) Los temarios resultan ser muy extensos, y se retiene poca información
- c) El material de capacitación presenta temarios obsoletos

5-¿Dónde se realizan regularmente este tipo de programas?

- a) Instalaciones de la empresa
- b) Fuera de la empresa, universidades
- c) Instituciones de capacitación en el país

6-¿Qué tipo de profesionales utiliza normalmente para ejercer el programa de capacitación del personal?

- a) Oradores reconocidos
- b) Especialistas extranjeros en el área
- c) Miembros de la misma empresa

7-¿Qué tiempo se dispone mayormente para la aplicación de la capacitación requerida?

- a) 1- 5 Días

- b) 1-4 Semanas
- c) 5- 8 Semanas

8-¿Qué cantidad de personas participan normalmente en estos programas?

- a) 5-10
- b) 11-20
- c) 21-30

9-¿Cuándo fue la última vez que se reviso el contenido del programa actual?

- a) Hace 1-3 meses
- b) Hace 3-6 meses
- c) Hace 6 meses-1 año
- d) Hace 1-2 años
- e) Más de 2 años

10-¿Qué métodos se utilizan mayormente?

- a) Capacitación en el puesto de trabajo
- b) Rotación de puestos
- c) Seminarios
- d) Talleres

Anexo 3:

Esquema de la Entrevista

Entrevista

1-¿Cuál es el objetivo principal que persigue la empresa con la implementación de los programas de capacitación?

2-¿Cuáles son los métodos más utilizados en estos programas de capacitación?

3-¿Qué duración tiene mayormente la ejecución de este programa?

4-¿Cada qué tiempo se implementa la capacitación?

5-¿Qué circunstancias motivan a la empresa para desarrollar este tipo de programas de capacitación?

6-¿Considera usted que el programa actual es el idóneo para continuar con la capacitación para los representantes de nuevo ingreso?